avec ce numéro

Les Echos

LE QUOTIDIEN DE L'ÉCONOMIE // VENDREDI 9 ET SAMEDI 10 MAI 2014 // LESECHOS.FR

DNCA Finance
DNCA Invest Miuri
www.dncafinance.com





L'ESSENTIEL

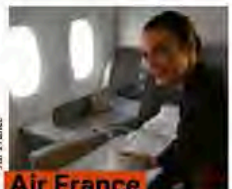
MEDEF : LE TORCHON BRÛLE ENTRE GATTAZ ET PARISOT
La guerre est déclarée entre le numéro un du Medef et son prédécesseur. Mais Laurence Parisot apparaît isolée. // P. 2

HOLLANDE EN VISITE PRIVÉE DANS LE FIEF DE MERKEL
De l'Ukraine à Alstom en passant par le renouvellement de la Commission européenne, les dossiers à aborder sont légion. // P. 6

CHAMPION, LE PSG EST AUSSI À L'AMENDE
Etrennant son deuxième titre de champion consécutif, le club parisien va aussi faire les frais du « fair-play financier ».
// P. 20 ET L'ÉDITORIAL DE DAVID BARROUX P. 9

TRIPADVISOR MET LA MAIN SUR LAFOURCHETTE
Le site de réservation de restaurants est racheté par Tripadvisor. Le montant de la transaction est supérieur à 100 millions d'euros. // P. 25

COTATIONS À PARIS : DÉBUT DES GRANDES MANŒUVRES
Coface, Euronext, Elior... La place parisienne se prépare à passer à la vitesse supérieure pour les introductions en Bourse. // P. 28



Air France

Air France
La compagnie lance La Première // PP. 15-17

LesEchos SUR inter

DOMINIQUE SEUX DANS « LE DÉBAT ÉCO » À 7H45 LE VENDREDI

NUMÉRO 21684
106e ANNÉE
40 PAGES

Antilles-Réunion 2,70 €. Guyane 3,50 €. Belgique 2,40 €. Espagne 3 €. Grande-Bretagne 2£30. Grèce 2,60 €. Italie 3 €. Luxembourg 2,50 €. Maroc 22 DH. Niger 2.300 CFA. Roumanie 2,60 €. Suisse 4,20 FS. Tunisie 3000 TND. Zone CFA 2.000 CFA.

Optique, tarifs des médecins : ce que prépare le gouvernement

- La prise en charge des lunettes par les mutuelles devrait être limitée à 450 euros dès 2015.
- Le remboursement des dépassements d'honoraires pourrait être plafonné à deux fois le « tarif Sécu ».

En matière de santé, le gouvernement a du pain sur la planche. Il est d'abord en train de finaliser un décret qui fixe des plafonds pour la prise en charge des frais d'optique. La première mouture de son décret avait provoqué une levée de boucliers des opticiens, des fabricants de lunettes et de montures et de certaines complémentaires. Il a donc revu sa copie. La nouvelle mouture du texte, que révèlent « Les Echos », prévoit toujours de limiter la prise en charge des lunettes à verres simples par les mutuelles à 450 euros à partir de 2015, mais plus son abaissement progressif à 300 euros en 2018. Par ailleurs, le remboursement des dépassements tarifaires des médecins par les complémentaires santé sera limité. Un décret est là aussi en cours de finalisation. A ce stade, après une période transitoire de deux ans, les honoraires ne pourraient être pris en charge que dans la limite de deux fois le « tarif Sécu », soit deux fois 28 euros, pour les médecins qui n'ont pas signé le contrat d'accès aux soins. Les mutuelles seront toujours libres de rembourser plus généreusement, mais leur fiscalité sera alors plus élevée. Mais l'affaire vire au casse-tête et le gouvernement hésite encore sur la marche à suivre.

// PAGE 3



Dossier spécial de 5 pages

FISCALITÉ Les contribuables ayant un patrimoine net dont la valeur est supérieure à 1,3 million d'euros sont soumis à l'impôt sur la fortune. Mais ils ne subissent pas les mêmes contraintes. Comment évaluer son patrimoine ? Quels sont les biens exonérés ? Que peut-on déduire de la base imposable ? Comment calculer et payer l'impôt ? Tout ce qu'il faut savoir pour remplir et optimiser sa déclaration. // PAGES 35 À 39

La BCE « préoccupée » par le niveau de l'euro

POLITIQUE MONÉTAIRE Le président de la Banque centrale européenne, Mario Draghi, a laissé entendre que l'institution pourrait prendre des mesures de soutien à l'économie en juin.

En rupture avec son prédécesseur Jean-Claude Trichet, Mario Draghi, le président de la Banque centrale européenne (BCE), a clairement suggéré que l'institution pourrait agir au mois de juin. Prenant très au sérieux le problème de la hausse de l'euro à un moment où l'inflation est faible, la BCE se tient prête à donner un coup de pouce. Ses membres sont même unanimes pour utiliser des outils non conventionnels, c'est-à-dire autres que la baisse du taux directeur, s'il faut combattre des pressions déflationnistes. Les propos de Mario Draghi ont eu un impact fort sur les marchés. L'euro, qui grimpait en direction du seuil symbolique de 1,40 dollar – un niveau jugé intenable par plusieurs dirigeants politiques –, a brutalement reculé. Les taux de l'Italie et de l'Espagne sont tombés à des plus bas historiques et les places boursières ont bondi.

// PAGE 7, L'ÉDITORIAL DE FRANÇOIS VIDAL PAGE 9 ET LE POINT DE VUE DE CHRISTOPHE CARESCHE PAGE 12

L'invention du « bullshit telling »

L'œil du philosophe par **Roger-Pol Droit**

Nous accordons désormais une attention massive et planétaire à un nouveau sport international, estime le philosophe Roger-Pol Droit. Cette activité qu'il baptise le « bullshit telling » a, selon lui, pour objet de mettre en récit le vide, de feuilletonner le rien. Le Web, les réseaux sociaux et les chaînes d'information continue, qui, pour alimenter l'antenne en permanence, élaborent la mise en récit continuelle de la non-information, en sont les grands vecteurs. Et s'il ne met pas en cause leur utilité, il considère que les effets pervers de cette pratique ne sont pas niables.

// PAGE 12



Gérard Mestrallet, PDG de GDF Suez, et Ségolène Royal, ministre de l'Ecologie. *Photo Gilles Rolle/RÉA*

Eolien : l'Etat réfléchit à une fusion Alstom-Areva

La France pourrait demander à GE de céder les éoliennes d'Alstom à Areva.

ÉNERGIE En cas de succès de l'offre de GE sur Alstom, le gouvernement souhaiterait que le pôle éolien en mer de ce dernier soit récupéré par Areva, indiquent plusieurs sources. Siemens veut prendre son temps avant de décider de déposer ou non une offre. // PAGE 19, NOS INFORMATIONS PAGES 15, 18 ET « CRIBLE » PAGE 40



FRANCE

Europe : Hollande invente l'allant sans aile

Le président français prend des risques, s'engage dans la campagne et fait acte de foi européenne. Mais il peine à renouveler les arguments.

LE FAIT DU JOUR POLITIQUE
Cécile Cornudet



Qu'on se le tienne pour dit, François Hollande a repris en main sa communication. Il a dialogué avec les auditeurs de RMC mardi ; il s'est investi par surprise dans la campagne pour les européennes hier. Sur France 2 à la mi-journée, dans une tribune au « Monde » l'après-midi, le président n'a pas hésité à s'exposer dans un combat pourtant très mal engagé pour le PS et à multiplier les formules disant son enthousiasme européen. « *La France veut l'Europe du progrès* », a-t-il lancé. François Hollande prend des risques, les formules claquent au vent. Mais que disent-elles précisément ? C'est là que l'exercice se complique. Face à une opinion de plus en plus eurocritique, le président français cumule deux difficultés. Celles qu'éprouvent tous les défenseurs de la cause européenne à trouver des arguments positifs. Maintenir la paix, sombrer dans le chaos si les eurosceptiques l'emportent : depuis le traité de Maastricht il y a trente ans, les arguments, souvent d'autorité, ne se sont pas renouvelés. « *Sortir de l'Europe, c'est sortir de l'histoire* », clame François Hollande.

Sa seconde difficulté est interne. Le chef de l'Etat demande aux socialistes d'approuver une Europe qu'ils jugent pour beaucoup responsable d'une politique d'efforts budgétaires dont ils ne veulent plus. « *Les 50 milliards d'économies ne nous aident pas beaucoup* », euphémisent les candidats PS sur le terrain.

D'où ces deux raisonnements pas toujours faciles à suivre. Nous aimons l'Europe, il faut donc la changer, dit le premier. « *Battez-vous pour l'Europe, changez-la, réorientez-la, mais gardez-la* », a lancé François Hollande pour convaincre les abstentionnistes. Défendons en Europe la politique économique que nous ne pouvons pas mener en France, dit le second. « *Cette Europe est celle qui redonne de la force à l'économie, met fin à l'austérité aveugle, encadre la finance, fait de son grand marché un atout dans la mondialisation* », explique le président.

Un petit air du Bourget (le discours majeur de la présidentielle) flotte sur la campagne européenne.

ccornudet@lesechos.fr

en bref

Pour Valéry Giscard d'Estaing, il n'est « pas raisonnable de chômer » le 8 mai

POLITIQUE — L'ancien président Valéry Giscard d'Estaing a jugé hier qu'il n'était « *pas raisonnable de chômer* » le 8 mai alors que la France est « *affaiblie économiquement* ». « *La France qui n'a pas de croissance, qui est un pays affaibli économiquement, va avoir trois jours au mois de mai où elle ne travaillera pas, en dehors des jours de congé normaux* », a-t-il déploré sur Europe 1. En 1975, alors chef de l'Etat, il avait supprimé cette commémoration au nom de la réconciliation avec l'Allemagne. Elle avait été rétablie en 1981 après l'élection de François Mitterrand.

Pacte de responsabilité : négociation sur les contreparties dans la métallurgie

SOCIAL — Les autres jouent la montre. Pas le patronat de la métallurgie. Il a ouvert mercredi des négociations sur les contreparties au pacte de responsabilité rebaptisé « pacte social » avec les syndicats de la branche. Elles démarreront sur l'examen de l'impact des mesures du pacte dans la métallurgie le 10 juin. L'UIMM a proposé d'aborder ensuite « *l'emploi et la qualité de l'emploi* », « *le maintien et le développement des compétences et des qualifications* », y compris les classifications, a précisé la CFDT dans un communiqué où elle affirme notamment sa volonté d'obtenir des « *objectifs chiffrés* » sur le pacte. Le programme définitif des discussions doit être arrêté le 20 mai.



Vers une réduction d'impôt pour les foyers modestes

FISCALITÉ

La piste d'une ristourne d'impôt sur le revenu dès cette année pour les foyers modestes est étudiée.

Elsa Conesa
econesa@lesechos.fr



Christian Eckert, secrétaire d'Etat chargé du Budget, et Michel Sapin, ministre des Finances. *Photo Sipa*

Le souvenir du « ras-le-bol fiscal » de l'automne 2013 est encore cuisant. Alors que la campagne de l'impôt sur le revenu 2014 bat son plein, les élus et le gouvernement redoutent déjà les effets à venir des hausses d'impôts votées à l'automne dernier. Celles-ci se feront sentir après l'été : baisse de l'avantage lié au quotient familial, fiscalisation de la part employeur des mutuelles ou de la majoration de 10 % pour les retraités ayant eu trois enfants. D'autres dispositions plus anciennes vont en outre s'y ajouter, comme la fiscalisation des heures supplémentaires ou la suppression de la demi-part pour les personnes isolées.

Geste symbolique

Un cocktail qui suscite de vives inquiétudes dans la majorité. « *La priorité est d'éviter que des ménages dont les revenus sont stables ne deviennent imposables sous le seul effet des nouvelles mesures* », indique un proche des discussions.

Comme le gouvernement l'a annoncé fin avril, une enveloppe de 500 millions d'euros a été dégagée pour atténuer dès cet été les effets de ces mesures sur les ménages modestes. Objectif : réduire, voire annuler la facture fiscale qui arrivera en septembre. Un geste symbolique, alors qu'une partie de la majorité pointe les 26 milliards d'allégements prévus pour les entreprises dans le cadre du pacte de responsabilité.

Selon plusieurs sources, le gouvernement et les parlementaires travaillent sur la piste d'une réduction d'impôt sur le revenu, forfaitaire, qui serait réservée aux ménages dont les revenus ne dépassent pas un certain seuil. Les paramètres (montant de la réduction, seuil de revenus) pourraient être arrêtés en début de semaine prochaine. Le temps presse, car, pour s'appliquer avant le mois de septembre, la mesure doit figurer dans le projet de loi de Finances rectificative de cet été, qui devrait être présenté en Conseil des ministres mi-juin.

> La priorité est d'éviter que des ménages ne deviennent imposables alors que leurs revenus sont stables.

Ce dispositif viendrait ainsi s'ajouter aux aménagements déjà votés à l'automne dernier en faveur des plus modestes et dont le montant cumulé dépasse les 500 millions d'euros : revalorisation du seuil de revenu fiscal de référence (qui conditionne plusieurs exonérations d'impôts locaux notamment) et de la « décote », un mécanisme qui réduit voire annule l'impôt pour les ménages proches des seuils d'imposition. L'exécutif a par ailleurs prévu d'allouer 2 milliards d'euros à de nouvelles mesures en faveur des ménages d'ici à 2017, qui pourraient se traduire par des baisses de prélèvements en faveur des classes moyennes. ■

Conflit avec Gattaz : Parisot isolée au sein du patronat

PATRONAT

La guerre est déclarée entre le numéro un du Medef et son prédécesseur. Le feu couvait depuis longtemps.

Marie Bellan
mbellan@lesechos.fr

Ces deux-là ne s'aiment pas beaucoup, c'est le moins que l'on puisse dire. Jusqu'au bout, Laurence Parisot aura tout fait pour empêcher Pierre Gattaz de prendre sa place à la tête du Medef. A la fin de son second mandat déjà, en 2010, elle s'était employée à lui faire renoncer à la course à la présidence. En 2013, rebelote, elle fait des pieds et des mains pour faire changer les statuts de l'organisation de manière à garder les rênes de l'avenue Bosquet. Mais cette fois, c'est Pierre Gattaz qui l'emporte en devenant, en juillet 2013, président du Medef.

Laurence Parisot n'a manifestement pas encore digéré sa défaite. Ou bien est-ce parce que la vengeance est un plat qui se mange froid ? Le fait est que ces deux sorties récentes, sur les intermittents du spectacle d'une part, et sur le SMIC, d'autre part, où elle critiquait vivement les positions de Pierre Gattaz, n'ont pas manqué d'échauffer le sang de l'actuel numéro un.

Au sein de l'organisation, beaucoup d'adhérents ont aussi été choqués de ces prises de parole jugées intempestives et déplacées. De fait, ce type de critiques est assez inédit au sein du patronat. Les anciens présidents du Medef ont toujours observé un devoir de réserve vis-à-vis de leurs successeurs. Pas Laurence Parisot, pour qui Pierre Gattaz est tour à tour « *esclavagiste* » ou « *misogyne* ». « *Ce que n'a pas compris Laurence Parisot, c'est que les positions défendues par Pierre Gattaz sur le régime des intermittents ou la création d'un SMIC intermédiaire sont partagées par une très large majorité des adhérents. Et beaucoup d'entre eux étaient choqués qu'il n'y ait pas de réaction de sa part après les critiques très violentes de Laurence Parisot* », explique l'entourage de Pierre Gattaz. La décision de lui envoyer un courrier lui demandant de ne plus s'exprimer en qualité d'« *ancienne présidente du Medef* » a été soutenue par l'ensemble du bureau exécutif, selon le Medef. En interne, la tonalité des réactions est très négative à l'égard de l'ex-patronne des patrons.



Pierre Gattaz se dit soutenu par son bureau exécutif. *PhotoHamilton/RÉA*

« Liberté d'expression »

Mais personne n'a pu sérieusement croire que Laurence Parisot allait docilement se taire et suivre les ordres de Pierre Gattaz. « *La démocratie a comme principe essentiel la liberté d'expression* », a-t-elle avancé sur RMC mercredi. Liberté d'expression, démocratie : Laurence Parisot n'a pas peur d'employer les grands mots pour justifier un débat qui n'est finalement qu'une guerre picrocholine entre une ex-présidente en mal de visibilité médiatique et un nouveau patron qui veut asseoir son autorité à la tête du Medef. La plupart des patrons n'ont aucune envie de commenter cette passe d'armes : « *On a d'autres sujets plus urgents à gérer pour le pays que les états d'âme de Laurence Parisot* », estime l'un d'eux. Dans son intervention sur RMC, Laurence Parisot indique aussi qu'elle pourrait bientôt s'engager en politique, où il faut, selon elle « *agir de la façon la plus consensuelle qui soit* ». Pour le moment, ce n'est pas la méthode qu'elle a choisie. ■

Rythmes scolaires : l'aide de l'Etat sera reconduite mais plus restreinte

ÉDUCATION

Le fonds d'aide de l'Etat avoisinera les 200 millions d'euros.

Marie-Christine Corbier
mccorbier@lesechos.fr

Après la reconduction, place à la négociation. Le ministre de l'Education a annoncé mercredi le prolongement, pour l'année scolaire 2015-2016, de l'aide de l'Etat en direction « *plus particulièrement* » des communes les plus en difficulté pour appliquer les nouveaux rythmes scolaires. Après la fronde de certains maires et le rejet, par la communauté éducative, du décret Hamon – publié hier et censé assouplir la réforme –, le gouvernement a voulu aller vite pour calmer les critiques. Ce faisant, il laisse en suspens des questions clefs et inquiète l'Association des maires de France, qui estime que « *le compte n'y est pas* ».

Concernant le montant du fonds, Benoît Hamon a seulement indiqué qu'il serait « *calibré pour les communes qui connaissent les plus grandes difficultés* ». Selon nos informations, cette aide serait de l'ordre de 200 millions d'euros. Bercy et la Rue de Grenelle devront s'accorder. Qui en bénéficiera ? Selon une source bien informée, l'idée serait d'établir des critères plus « *sophistiqués* » qu'aujourd'hui. La situation actuelle permet à toutes les communes de percevoir de l'Etat une aide forfaitaire de 50 euros par an et par enfant, à laquelle s'ajoutent 40 euros par élève pour les communes les plus pauvres, éligibles à la dotation de solidarité urbaine ou rurale (DSU), dites cibles.

Des négociations serrées

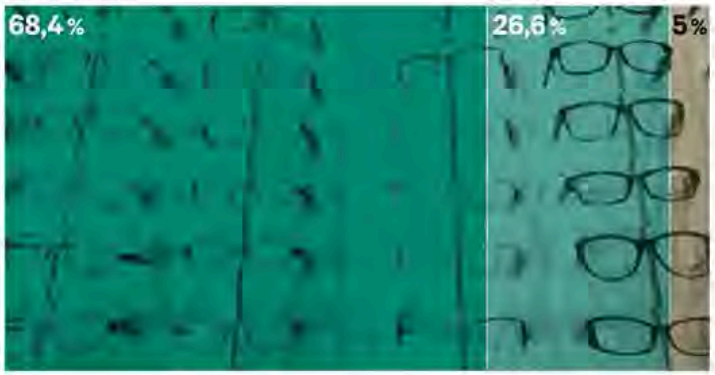
La part des 50 euros devrait baisser. Mais elle ne sera pas nulle. Toutes les communes continueront donc à être aidées. Celles qui ont des difficultés budgétaires ou de recrutement d'animateurs, sans être forcément éligibles à la DSU, pourraient l'être davantage. Certaines grandes villes qui rechignent à faire la réforme pourraient aussi bénéficier d'un coup de pouce. Benoît Hamon a précisé que l'aide viserait « *plus particulièrement* » les communes les plus en difficulté. L'idée était de ne pas exclure les grandes villes du dispositif.

Les négociations avec les élus et avec Bercy s'annoncent serrées. D'autant que, comme le rappelle ce bon connaisseur du dossier, « *Hamon a déjà obtenu fromage et dessert avec les 60.000 postes. Avec ce fonds, il revient pour le digestif en quelque sorte. Pour certains, cela commence à bien faire* ». ■

Remboursement des lunettes : le gouvernement revoit sa copie

● La prise en charge des lunettes à verres simples par les mutuelles serait limitée à 450 euros à partir de 2015.
● Le gouvernement a entendu les professionnels du secteur avant d'encadrer les contrats complémentaires santé.

Dépenses d'optique : qui paye quoi ?
Répartition des dépenses d'optique, en 2011, en %



« LES ÉCHOS » / IDE / SOURCES : COUR DES COMPTES ET DIRECTION DE LA SÉCURITÉ SOCIALE / PHOTO : RÉA

SANTÉ

Vincent Collen
vcollen@lesechos.fr

Le gouvernement est toujours décidé à limiter le remboursement des lunettes par les mutuelles. Mais il a entendu les professionnels du secteur et revu sa copie dans un sens qui leur sera plus favorable. L'exécutif est en train de finaliser un décret qui fixe des plafonds pour la prise en charge des frais d'optique. Pour obtenir le label « solidaire et responsable » et bénéficier ainsi d'une fiscalité avantageuse, les contrats commercialisés par les complémentaires santé (mutuelles, assurances et institutions de prévoyance) devront respecter un nouveau cahier des charges. Le but affiché est de limiter l'envolée des prix et la facture des patients, dans un domaine où les tarifs sont libres et dont la Sécurité sociale s'est presque totalement désengagée (voir graphique).

Méfiance des opticiens

Le premier projet de décret, dévoilé en mars, a provoqué une levée de boucliers des opticiens, des fabricants de lunettes et de montures ainsi que de certaines complémentaires (« Les Echos » du 14 avril). Il prévoyait un remboursement limité à 450 euros tous les deux ans pour une monture équipée de verres simples à partir de 2015. Ce plafond aurait ensuite été abaissé progressivement à 300 euros en 2018. La nouvelle mouture du décret, que « Les Echos » ont consultée, prévoit toujours un maximum de prise en charge de 450 euros à partir du 1er janvier prochain. Mais rien au-delà de cette date. Autrement dit, le plafond serait maintenu à ce niveau jusqu'à nouvel ordre.

Pour bénéficier d'avantages fiscaux, les contrats devront aussi proposer un remboursement minimal de 50 euros pour des lunettes à verres simples. Pour les verres complexes, la prise en charge minimale est prévue à 200 euros, et le plafond à 700 euros par période de deux ans (un an pour les enfants de moins de six ans et en cas d'évolution de la vue). *« C'est un bon équilibre. Cela permettra de réguler le marché tout en préservant un secteur industriel important pour la France »*, estime-t-on au sein du gouvernement.

Ces limites sont encore susceptibles de changer dans les jours qui viennent – le décret n'est pas encore finalisé. D'ores et déjà, les professionnels saluent une avancée par rapport au projet initial. *« Il semble que le gouvernement ouvre quelques portes, et en tout cas, commence à nous écouter »*, a déclaré mercredi le patron d'Essilor, Hubert Sagnières, lors de l'assemblée générale des actionnaires du fabricant de verres ophtalmiques. *« Le gouvernement est particulièrement attentif à ce secteur »*, a assuré de son côté Arnaud Montebourg devant les députés. Le ministre de l'Economie a rappelé qu'Essilor comptait onze usines en France.

Les opticiens, eux, restent méfiants en attendant la version finale du texte. Le Syndicat des opticiens entrepreneurs a demandé *« solennellement au gouvernement de suspendre la publication du décret en cours d'élaboration et d'organiser enfin une vraie concertation avec tous les acteurs concernés »*. ■

Il a dit



« Les considérations industrielles ne s'opposent pas à l'exigence d'accès aux soins pour tous. »

ARNAUD MONTEBOURG
Ministre de l'Economie

Photo AFP

700

EUROS
La prise en charge maximale pour des lunettes à verres complexes dans le cadre d'un contrat santé « responsable ».

La prise en charge des dépassements de tarifs des médecins tourne au casse-tête

Le remboursement des dépassements tarifaires des médecins par les complémentaires santé sera limité.

Comment limiter les dépassements de tarifs des médecins libéraux, qui représentent une facture de plus en plus lourde pour les patients ? L'exécutif s'est attaqué à cette question dès 2012, mais il peine encore à trouver une solution qui tienne la route. Dans une première étape, il y a dix-huit mois, plusieurs syndicats de médecins ont conclu un accord avec l'assurance-maladie. Les praticiens qui acceptent de signer un *« contrat d'accès aux soins »* s'engagent à geler leurs tarifs pendant trois ans. En échange, ils bénéficient d'un allégement de cotisations. Quant aux patients, le remboursement de leurs actes par la Sécurité sociale est amélioré lorsqu'ils ont recours aux médecins signataires. Ce contrat est entré en vigueur fin 2013. Quelque 11.000 médecins l'ont signé.

La deuxième étape, toujours en cours, suscite d'âpres débats. Le gouvernement veut déterminer dans quelles conditions les complémentaires santé (mutuelles, assurances et institutions de prévoyance) prennent en charge ce qui n'est pas remboursé par la Sécurité sociale. Ce point doit faire l'objet d'un décret, que l'exécutif est en train de finaliser. Comme pour les lunettes (lire ci-dessus), ce texte définira le cahier des charges des contrats santé complémentaires dits « solidaires et responsables ». Pour bénéficier d'une fiscalité plus douce, ils devront proposer une prise en charge limitée des dépassements pratiqués par les médecins qui n'ont pas signé le contrat d'accès aux soins. C'est en tout cas ce que prévoit le projet de décret à ce stade. Il indique que le remboursement des mutuelles se fera *« dans la limite de 100 % du tarif opposable pour les soins délivrés par les médecins n'ayant pas adhéré au contrat d'accès aux soins »*. En clair, les honoraires ne pourront être pris en charge que dans la limite de deux fois le « tarif Sécu », par exemple 56 euros pour une consultation de spécialiste (deux fois 28 euros). Une période transitoire de deux ans est prévue (2015 et 2016), où la limite serait plus élevée, à 125 %. Le décret ne concerne que les contrats responsables. Les mutuelles seront toujours libres de rembourser plus généreusement, mais leur fiscalité sera alors plus élevée.

> Les mutuelles seront toujours libres de rembourser plus généreusement, mais leur fiscalité sera alors plus élevée.

Le forfait de 18 euros à l'hôpital remboursé

Le texte du décret pourrait être modifié dans les prochains jours, car l'exécutif hésite encore sur la marche à suivre. *« Il n'est pas certain que le pouvoir réglementaire puisse faire une distinction de niveau de remboursement entre différentes catégories de médecins »*, explique-t-on au gouvernement. *« La priorité, pour nous, est de définir ce que les complémentaires doivent obligatoirement prendre en charge pour les médecins qui ont signé le contrat d'accès aux soins »*, explique Jean-Paul Ortiz, président de la CSMF, l'un des syndicats de médecins qui a conclu l'accord avec l'assurance-maladie.

Bref, les futures règles pour les tarifs des médecins ne sont pas encore arrêtées à ce stade. Elles seront plus simples en ce qui concerne les frais d'hospitalisation. Le projet de décret prévoit que les contrats responsables devront rembourser *« sans limitation de durée »* le forfait journalier de 18 euros que les patients paient à l'hôpital. — V. C.

Travailleurs détachés : le Parlement adopte la loi anti-« dumping social » après l'avoir musclée

EMPLOI

Après l'Assemblée, le Sénat a adopté la proposition de loi PS de lutte contre les abus de travail détaché.

Le texte instaure la responsabilité solidaire du donneur d'ordre et de ses sous-traitants.

Derek Perrotte
dperrotte@lesechos.fr

A quinze jours des élections européennes, le gouvernement et le Parlement affichent leur *« volonté conjointe de construire une Europe sociale à la hauteur des attentes de nos concitoyens »*, comme l'a souligné la sénatrice socialiste Anne Ermery-Dumas, rapporteure du texte : le Sénat a adopté, mardi soir, une proposition de loi du député PS Gilles Savary visant à *« lutter contre le dumping social »* en renforçant les obligations des entreprises recourant à des travailleurs détachés, et les sanctions en cas de fraudes. Le texte, consensuel (seule l'UMP s'est abstenue) et déjà adopté en février par l'Assemblée, doit être finalisé en commission mixte paritaire, à une date encore à définir et pour une adoption attendue avant l'été.

Concurrences déloyales

Une directive européenne de 1996 prévoit qu'un salarié détaché dans un pays de l'Union y bénéficie du noyau dur des droits locaux (salaires, temps de travail, etc.) mais que ses cotisations sociales restent versées dans son pays d'origine, aux taux locaux, généralement bien plus bas qu'en France. Mais les fraudes et les contournements se multiplient et créent des concurrences déloyales sur fond d'explosion du nombre de détachés. En France, il a avoisiné 220.000 l'an passé (25.000 emplois en équivalent temps plein), un total qui a doublé depuis 2010 et ne constitue que la partie émergée de l'iceberg, puisque les détachés non déclarés sont jugés potentiellement aussi nombreux, voire plus, que les déclarés. Sous la pression des syndicats et du patronat, le gouvernement est monté au créneau et a arraché en décembre un compromis des Etats membres pour renforcer la lutte contre les abus. Cette nouvelle directive d'exécution a été adoptée le 16 avril par le Parlement européen. Chaque pays a deux ans pour la transcrire dans son droit national.

Le recours aux travailleurs détachés en France
Nombre de salariés détachés, en milliers



*ESTIMATION

« LES ÉCHOS » / IDE / SOURCE : DGT

220.000

TRAVAILLEURS DÉTACHÉS EN 2013 EN FRANCE
Un total qui a doublé depuis 2010 mais qui ne prend pas en compte les détachés non déclarés, jugés aussi, voire plus nombreux que les déclarés.

Le texte adopté mardi vient traduire dès maintenant en droit français ce compromis et renforcer son caractère coercitif. Il reprend ainsi le principe de *« responsabilité solidaire »*, avec sanctions financières, du donneur d'ordre en cas de fraudes au détachement par un de ses sous-traitants. Ce principe s'appliquera non seulement au BTP, comme prévu dans l'accord européen, mais aussi à tous les autres secteurs. Il a également simplifié et renforcé les règles liées à la déclaration préalable de détachement et la réforme en cours de l'Inspection du travail prévoit de renforcer et mieux cibler les contrôles.

Liste noire des entreprises condamnées

Le texte renforce aussi plus largement la lutte contre le travail illégal. Il instaure une liste noire sur Internet où pourront figurer, sur décision du juge et durant deux ans, les entreprises condamnées pour travail illégal. L'Assemblée nationale ne le prévoyait qu'en cas d'amendes dépassant 15.000 euros mais, contre l'avis du gouvernement, le Sénat a supprimé ce seuil. Toujours contre l'avis du gouvernement, il a aussi durci, à l'initiative des communistes, les sanctions envers les entreprises condamnées pour travail illégal : elles ne seraient plus seulement privées, jusqu'à cinq ans, d'aides publiques, mais aussi sommées de rembourser celles perçues durant la période de la fraude. Ces durcissements devraient être redébattus en commission mixte paritaire.

Il a dit



« Faire l'Europe, ce n'est pas laisser faire et nous refusons la concurrence au moins-disant social. »

FRANÇOIS REBSAMEN
Ministre du Travail

Photo AFP

L'épineuse question des travailleurs détachés en France sur lesechos.fr/france

[Expert]ises
Spécial ophtalmologie



Pr José-Alain Sahel.

[Un expert ...un avis

Des développements technologiques majeurs en ophtalmologie

« La recherche en ophtalmologie est d'une très grande vitalité, avec des développements technologiques tout à fait passionnants : la rétine artificielle, la thérapie génique et cellulaire avec la reprogrammation des cellules souches, l'imagerie, dont la résolution atteint le niveau de la cellule. Au sein de l'Institut de la Vision, depuis près de cinq ans, notre objectif est de positionner la France et les patients français dans cette dynamique d'excellence de la recherche et d'innovation, en développant nos propres projets ou en testant sur nos patients les meilleurs projets issus d'autres équipes. Ce *cluster* héberge sur un site unique de la recherche académique finalisée ou non, clinique, industrielle, et des patients, autour du handicap visuel.

Ce rapprochement de la recherche privée et publique est l'un des éléments clés de la profusion et du potentiel des projets menés. Ainsi nous menons par exemple plusieurs essais de thérapie génique, avec trois projets en cours et deux autres en préparation. Nous venons également d'obtenir avec l'Institut Langevin (ESPCI) un financement important du Conseil européen de la recherche *(European Research Council)* pour développer une imagerie en quatre dimensions. En ce qui concerne la rétine artificielle, les résultats obtenus grâce aux projets en développement au sein de l'Institut se confirment et s'amplifient.

Afin de poursuivre cette dynamique, l'Institut de la Vision s'est doté de nouvelles forces de recherche. Après un appel d'offres international, nous avons recruté trois nouvelles équipes internationales. Notre pôle Perception visuelle a été ainsi renforcé avec l'accueil de mathématiciens, de roboticiens, d'ingénieurs... De nombreux travaux s'orientent vers la perception au niveau du cerveau, dans le champ des neurosciences. Et dans le cadre du grand projet européen *« Human Brain Project »*, l'Institut européen des neurosciences théoriques s'est installé à côté de nous. Toutes ces nouvelles équipes contribueront à placer la recherche française comme un acteur incontournable dans les pathologies de l'œil. »

Pr José-Alain Sahel]

Directeur de l'Institut de la Vision (UPMC, Inserm, CNRS, Hôpital des Quinze-Vingts) et Fondation ophtalmologique Adolphe de Rothschild (Paris)

Vers de nouveaux traitements

Thérapies cellulaire, génique ou rétine artificielle, les avancées des dernières pistes de recherche explorées se concrétisent. La recherche s'intensifie dans le domaine de l'ophtalmologie pour proposer des solutions à la hauteur des enjeux soulevés.



Glaucome, DMLA, rétinopathie diabétique... Plus de 50 millions de personnes en Europe et en Amérique du Nord souffrent de pathologies, source de malvoyance : 30 millions sont touchées par la dégénérescence maculaire liée à l'âge (DMLA), 20 millions souffrent de rétinopathie diabétique, 6 millions ont un glaucome, 2 millions ont développé une maladie rétinienne orpheline comme la rétinopathie pigmentaire. Et ces chiffres ne sont pas appelés à baisser. Certaines maladies sont liées au vieillissement comme la DMLA, d'autres au diabète telle la rétinopathie diabétique, or le diabète et le vieillissement sont tous deux en augmentation partout dans le monde. En France, plusieurs millions de personnes sont atteintes par les maladies de la rétine, et environ 800 000 patients sont traités pour un glaucome. Le glaucome constitue la deuxième cause de cécité dans les pays développés, après la DMLA. Il touche de 1 à 2 % de la population de plus de 40 ans et environ 10 % après 70 ans.

Pour répondre à ces enjeux de santé publique, la recherche s'est structurée en France, avec notamment la création de l'Institut de la Vision, au cœur du CHNO des Quinze-Vingts, à Paris. Il est l'un des plus importants centres de recherche intégrée sur les maladies de la vision en Europe. L'investissement en recherche est essentiel pour explorer de nouvelles voies thérapeutiques, comme la thérapie cellulaire pour le traitement de la DMLA. Autre exemple, plusieurs essais cliniques en thérapie génique sont menés pour traiter les maladies de la rétine héréditaire : rétinite pigmentaire, amaurose congénitale de Leber ou maladie de Stargardt.

UNE NÉCESSAIRE MULTIDISCIPLINARITÉ

Grâce à la compréhension du fonctionnement de la cellule rétinienne et ses connexions avec le cerveau, beaucoup d'équipes publiques comme privées développent également des implants rétiniens qui permettent de restaurer partiellement la vue. Ces programmes nécessitent des collaborations étroites entre l'ophtalmologie, les neurosciences, la robotique, les mathématiques... D'autres projets concernent des lunettes à réalité augmentée pour les malvoyants. Ces lunettes serviront à exploiter de manière optimale la vision résiduelle, en y projetant des images virtuelles en temps réel. Peu à peu, ce qui semblait du domaine de la science-fiction bascule dans le domaine du possible.

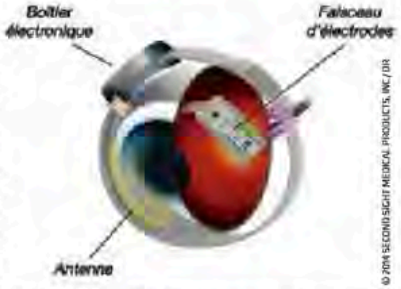
En attendant l'arrivée de ces innovations, la prise en charge de la malvoyance a déjà fortement évolué, avec notamment l'implication des opticiens. Certains endossent déjà un rôle de professionnel de santé, au niveau du contrôle visuel, du conseil apporté et de la qualité des services.

Ces initiatives doivent se renforcer pour assurer un continuum entre la recherche et l'innovation apportée au patient.

ANNE PEZET]

Révolution [Un implant pour recouvrer la vue

La société américaine Second Sight Medical Products a mis au point un implant rétinien qui restaure partiellement la vue des patients atteints de rétinite pigmentaire. Une avancée considérable.



Pris en charge en France dans le cadre du « Forfait innovation », et bientôt disponible dans trois centres hospitaliers à Paris, Bordeaux et Strasbourg, le système de prothèse rétinienne Argus® II de la société californienne Second Sight améliore la vue de près de 80 % des patients. *« Il a fallu vingt ans de développement pour obtenir, en 2011, l'autorisation de mise sur le marché de cet implant. Aujourd'hui, 86 patients ont été opérés, dont quatre en France, avec ce dispositif qui permet d'obtenir une vision artificielle en dégradés de gris, avec un champ visuel de 20 % »*, expose Grégoire Cosendai, directeur du siège européen de Second Sight.

Implantée sur la rétine, la prothèse comporte une antenne, un boîtier électronique et un faisceau d'électrodes, complété par un équipement externe : lunettes, unité de traitement vidéo et câble. Elle s'adresse aux patients atteints de dystrophies rétiniennes, en dehors de la rétinopathie diabétique, du glaucome et de la DMLA, qui touchent le nerf optique. *« Des développements sont en cours afin d'améliorer le logiciel de traitement des informations visuelles, de multiplier les points de stimulation de la rétine, d'implanter un plus grand nombre d'électrodes et, à plus long terme, de transférer la stimulation sur le cortex visuel au niveau du cerveau »*, ajoute Grégoire Cosendai. Avec, à la clé, une vision restaurée plus importante. **A. P.]**

Incontournable [L'Institut de la Vision : un leader mondial dans la recherche

Créé en 2008 au sein du CHNO des Quinze-Vingts, l'Institut de la Vision est devenu, en peu d'années, incontournable au niveau international tant par l'excellence de sa recherche que par son maillage avec les acteurs privés et internationaux. Sur 6 000 m², il rassemble près de 250 chercheurs, 20 cliniciens, 10 plateformes technologiques, un centre d'investigations cliniques, un centre national des maladies rares... Les recherches menées par l'Institut avec les équipes académiques pendant plusieurs années ont permis la création de plusieurs start-up innovantes, dont Pixium Vision, née en 2011, qui vient de lever 14 millions d'euros pour poursuivre le développement d'implants rétiniens intelligents. Ou encore GenSight Biologics – créée en 2012 –, spécialisée en thérapie génique, qui a collecté 34 millions d'euros l'an dernier. D'autres projets sont en création après une longue maturation au niveau académique. L'incubateur affiche complet, et devrait bientôt être complété par une pépinière d'entreprises. Un véritable succès expliqué par plusieurs éléments. Tout d'abord, l'Institut a développé un modèle centré sur le patient, pour découvrir et valider des solutions afin d'améliorer sa qualité de vie au quotidien. Il est intégré dans un réseau d'hôpitaux spécialisés et réputés, capables de donner à de nombreux patients accès à ces nouveaux traitements. L'Institut de la Vision peut donc développer une offre remarquée en innovation, qui répond aux besoins en diagnostic, en thérapeutique et en soins palliatifs. **A. P.]**


© V. MARCHAND ET R. MEFFRE / BRUNET SAUNIER ARCHITECTURE / IV / DR

Daté du 9 mai 2014, [Expert]ises est édité par COMMEDITION agence de communication éditoriale • DIRECTEUR GÉNÉRAL Éric Lista • infos@commedition.com • RÉDACTION Anne Pezet • CRÉATION/MAQUETTE Aline Joly • SECRÉTAIRE DE RÉDACTION Pascale Sarfati • LA RÉDACTION DU QUOTIDIEN *LES ÉCHOS* N'A PAS PARTICIPÉ À LA RÉDACTION DE CE COMMUNIQUÉ.


© OPTIC 2000 / DR

Responsabilité [Mieux prendre en charge la malvoyance

Professionnels de santé, les opticiens Optic 2000 s'engagent auprès des personnes malvoyantes et répondent, ainsi, à un enjeu majeur de santé publique, mais aussi à l'amélioration de la qualité et de la maîtrise des dépenses de santé. Joëlle Nermon, directrice des partenariats santé, présente les actions du réseau Optic 2000.

Aujourd'hui, quels sont les enjeux de la prise en charge de la malvoyance ?
Avec le vieillissement de la population, les personnes malvoyantes sont de plus en plus nombreuses. La malvoyance nécessite une prise en charge spécifique.
Si l'on prend, pour exemple, la DMLA (dégénérescence maculaire liée à l'âge), une des pathologies visuelles à l'origine de la malvoyance, elle touche, aujourd'hui, un million de Français et constitue la première cause de handicap visuel après 50 ans. Lorsque le traitement médical n'est plus opérant, il reste des actions possibles pour aider la personne malvoyante à mieux vivre avec son handicap. Optic 2000 s'inscrit, depuis plusieurs années, dans cette démarche d'accompagnement des malvoyants avec plus de 140 de ses magasins, centres agréés spécialistes basse Vision. Cet agrément interne implique, pour l'opticien, un investissement en termes de formation, de matériels et, surtout, de disponibilité. Sa mission ? Accompagner le malvoyant dans un projet de vue et lui permettre de choisir l'aide technique la mieux adaptée. L'objectif de cet accompagnement est d'offrir à la personne malvoyante la possibilité de poursuivre certaines de ses activités quotidiennes et de conserver, ainsi, un maximum d'autonomie.

Quelles sont vos actions afin d'améliorer l'information sur ce handicap ?
D'abord, nous avons créé en 2009 un centre d'accueil, d'information et de conseil, le basse vision CECOM, installé à côté de l'hôpital des Quinze-Vingts. Il reçoit gratuitement toute personne malvoyante, sur rendez-vous, avec l'intervention d'opticiens et d'orthoptistes spécialisés dans la basse vision. Nous nous sommes également associés, depuis début 2013, dans le cadre de la Fondation d'entreprise du groupe Optic 2000, à Malakoff Médéric, qui a mis en place, dans le cadre de son action sociale, un cycle de conférences sur la malvoyance à destination des retraités adhérents.

Vous intervenez, également, en amont en soutenant la recherche ?
Effectivement, nous sommes mécènes de l'Institut de la Vision depuis 2009. Cet institut dirigé par le Pr José-Alain Sahel est l'un des tout premiers centres de recherche européens sur les pathologies oculaires. Ainsi, à l'Institut, 25 essais cliniques sont en cours sur la DMLA, la rétinopathie diabétique... Nous avons, également, fait le choix en 2012 de nous associer à l'AFM (Association française contre les myopathies, organisatrice du Téléthon) pour financer des projets de recherche innovants développés sur la thérapie génique oculaire.


© OPTIC 2000 / DR

« Dans un contexte de désertification médicale avec, dans certaines régions rurales, des difficultés d'accès aux ophtalmologistes, l'opticien constitue un relais de proximité. »
Joëlle Nermon

Enfin, nous avons souhaité, cette année, au travers de notre fondation, encourager les jeunes chercheurs, en créant des prix Recherche axés sur l'amélioration de la vision et de l'audition. Ils seront décernés en fin d'année.

Quel bénéfice retirez-vous de cette implication ?
Je ne pense pas que l'on puisse parler de bénéfice. Je parlerais plutôt d'une continuité naturelle dans le rôle que se doit d'avoir un opticien. Il équipe des enfants, des adultes. Il est naturel qu'il puisse accompagner son client tout au long de son parcours de vie et de vue, y compris quand il est confronté à la malvoyance. On a tendance à cantonner l'opticien au seul rôle de commerçant, en oubliant un peu vite qu'il est aussi un professionnel de santé. Avec un avantage indéniable en ce qui concerne le réseau Optic 2000, avec 1 200 points de vente répartis sur tout le territoire, c'est la proximité. Dans un contexte de désertification médicale, avec, dans certaines régions rurales, des difficultés d'accès au spécialiste ophtalmologiste, l'opticien constitue un relais de proximité.

... A condition qu'il soit bien formé.
Bien sûr, l'opticien doit être compétent et formé pour jouer pleinement ce rôle de relais. Plus de 70 % des collaborateurs dans les magasins Optic 2000 sont titulaires du diplôme d'opticien (alors que la moyenne en France est de l'ordre de 40 %). Nous possédons notre propre centre de formation continue. En 2013, nous avons, ainsi, organisé près de 200 sessions de formation pour près de 2 000 collaborateurs, notamment sur la réalisation de la réfraction ou l'accompagnement des porteurs de lentilles. Nous avons, très fortement, engagé le groupe Optic 2000 dans la démarche de certification Afnor « Qualité en optique ». Avec près de 600 magasins certifiés actuellement, nous avons également 200 dossiers supplémentaires déposés auprès de l'Afnor. Cette démarche ambitieuse concerne tout le parcours du client dans le magasin, de l'accueil jusqu'au service après-vente. Cette certification attribuée individuellement à chaque magasin par l'Afnor constitue pour le client, les ophtalmologistes et les complémentaires santé une garantie supplémentaire de qualité et de fiabilité de toute l'équipe en magasin. A cette certification Afnor, le groupe Optic 2000 a également développé un agrément interne complémentaire centré sur la qualité des pratiques professionnelles en magasin, notamment en matière d'examens de vue et d'accompagnement du porteur de lentilles. Tous ces dispositifs contribuent à renforcer la professionnalisation et la qualité des magasins du groupe Optic 2000.

Propos recueillis par Anne Pezet]

PRÉVENTION AUSSI...

Depuis près de deux ans, en partenariat avec des écoles de conduite, un dispositif de prévention est déployé en Alsace en direction des candidats au permis de conduire auto et moto. Ils sont invités à venir tester gratuitement leurs performances visuelles. Les études montrent, en effet, qu'actuellement près de 8 millions de conducteurs* prennent le volant avec un défaut visuel mal ou pas corrigé ! Ce programme, « Mon permis à portée de vue », a été l'occasion depuis 2012 de tester plus de 2 000 futurs candidats jeunes, et d'en réorienter 20 % vers des ophtalmologistes. Ce dispositif pourrait, en 2014, être élargi à toute la France. Une enquête conduite en avril 2014, par le cabinet Galiléo, auprès de 150 ophtalmologistes pour cerner leur perception de cette action de prévention a permis de montrer que 89 % d'entre eux s'accordent à dire qu'une bonne vision au volant est un enjeu fondamental et que, pour la grande majorité (98 %), le contrôle visuel des conducteurs est bel et bien une démarche de santé publique qui doit mobiliser les professionnels de la vue. D'ailleurs 62 % estiment qu'il faudrait imposer ces contrôles visuels, 32 % étant favorables à un dispositif incitatif. Interrogés sur la généralisation d'un dispositif de tests visuels pour les candidats au permis, 88 % des ophtalmologistes se disent prêts à recevoir les candidats pour lesquels un défaut visuel aurait été décelé par l'opticien.

*Asnav : Association nationale pour l'amélioration de la vue.

Espoirs [De nouvelles armes thérapeutiques dans la DMLA

Quelle que soit la forme de la DMLA, les recherches avancent et donnent de l'espoir aux patients. Tour d'horizon des traitements avec le Pr Eric Souied, chef du service ophtalmologie au CHI de Créteil, et président de la toute nouvelle Fédération France Macula.

Maladie de la vision très répandue (soit près de 25 % des plus de 75 ans), la dégénérescence maculaire liée à l'âge (DMLA) fait l'objet de nombreuses recherches. En particulier pour la forme exsudative – communément appelée « forme humide » – où les molécules thérapeutiques sont désormais bien connues des cliniciens, avec une optimisation de la prise en charge du patient. *« Nous aurons bientôt la possibilité de combiner deux traitements avec des modes d'actions complémentaires : les anti-VEGF et les anti-PDGF. Cette combinaison devrait donner de meilleurs résultats, voire permettre de guérir certains patients »*, détaille le Pr Eric Souied, chef du service ophtalmologie au CHI de Créteil. En ce qui concerne la forme atrophique de la DMLA – « forme sèche » –, près de douze molécules sont en développement clinique, dont deux en essais de phase III, derniers avant la commercialisation.
Avec l'arrivée de ces traitements, de réels espoirs de voir bientôt cette maladie incurable devenir une maladie chronique se profilent.
En attendant, chacun peut miser sur la prévention, puisque des travaux ont mis en évidence le rôle des oméga-3 à longue chaîne, à forte dose, sur l'apparition des symptômes mais aussi sur la protection du second œil lorsque la DMLA est déjà présente.



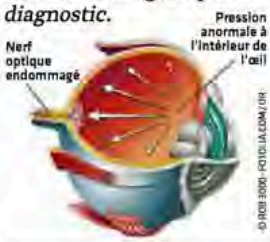
© FFM / DR

« Dans la "forme humide" de la DMLA nous aurons bientôt la possibilité de combiner deux traitements avec des modes d'actions complémentaires... »
Pr Eric Souied

Toutes ces avancées seront mises en avant lors de la Journée DMLA, organisée sous l'égide de la Fédération France Macula, présidée par le Pr Souied. *« Nous avons créé ce réseau de médecins cliniciens en 2013, notamment pour faciliter le déploiement d'essais cliniques multicentriques et promouvoir les études indépendantes, comme celle de Laurent Kodjikian »*, précise le Pr Eric Souied. Cette étude réalisée sur 500 patients français, dont 109 au CHI de Créteil, a permis de comparer les effets de deux traitements concurrents dans la DMLA. **A. P.]**

Sensibilisation [Le diagnostic du glaucome s'améliore

Pour son 120e congrès, la Société française d'ophtalmologie a décidé de consacrer son rapport annuel au glaucome. L'occasion de faire le point sur cette pathologie et de mettre en avant les progrès réalisés en imagerie pour le diagnostic.



© ROH 3000 - FOTOLIA.COM / DR

Du 10 au 13 mai 2014, tous les ophtalmologistes vont se presser au Palais des Congrès de Paris pour assister au 120e congrès de leur profession. Cette année, le rapport annuel dresse un état des lieux exhaustif du glaucome : prévention-diagnostic-traitements.
Maladie oculaire touchant surtout les personnes de plus de 45 ans, le glaucome survient à cause d'une montée de la pression oculaire, entraînant une atteinte du nerf optique (qui envoie les informations visuelles au cerveau) et du champ visuel (espace de vision). Près de 10 % des plus de 70 ans seraient atteints par un glaucome. *« La prise en charge a beaucoup progressé, que ce soit au niveau des médicaments ou des traitements chirurgicaux. Le diagnostic du glaucome primitif de l'œil bénéficie quant à lui des avancées de l'imagerie du nerf optique »*, résume le Pr Philippe Denis, président de la Société française du glaucome (SFG).
Un dynamisme que reflète également le site de la SFG, qui s'est transformé pour être plus ludique, et pour pouvoir être décliné sur des formats mobiles. *« L'ensemble des communications du congrès seront d'ailleurs en ligne sur le site quelques semaines après celui-ci avec non seulement le support des présentations, mais aussi avec l'environnement sonore »*, continue le Pr Denis.
Toutes les informations sont en accès libre, à la fois pour les médecins et pour les patients. La SFG travaille également avec des partenaires pour mieux sensibiliser et informer les patients.
Des actions sont ainsi menées entre mars et juin dans plusieurs villes de France, en partenariat avec l'Union nationale des aveugles et déficients visuels (Unadev) et la SFO. Un partenariat avec l'Association France Glaucome (AFG) a été également noué cette année pour mieux informer les patients en 2014.
La Société française du glaucome se donne aussi pour mission la formation des médecins. En 2013, elle a distribué des bourses de recherche et de mobilité pour un montant de 120 000 euros. Grâce à ces bourses, de jeunes médecins peuvent se former à une technique particulière en France ou à l'étranger.


© DR

Pr Philippe Denis.

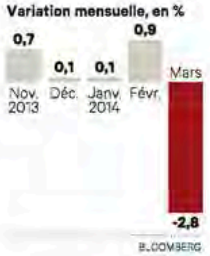
La SFG prend alors en charge le déplacement et l'hébergement de ceux-ci durant la durée de leur séjour. Un coup de pouce apprécié. **A. P.]**

MONDE en chiffres

ALLEMAGNE : BAISSE DES COMMANDES AUX USINES

Les commandes à l'industrie allemande ont chuté de 2,8 % en mars, leur plus fort repli depuis dix-huit mois, en raison d'une baisse de la demande au sein de la zone euro liée en partie aux inquiétudes soulevées par le conflit ukrainien. Ce chiffre publié mercredi a surpris : une hausse de 0,3 % des commandes était anticipée.

Variation mensuelle, en %



CHINE : EXCÉDENT COMMERCIAL EN HAUSSE

L'excédent commercial de la Chine a atteint en avril 18,46 milliards de dollars, suite à une hausse de ses échanges avec l'étranger, en rebond par rapport au déclin de mars, selon les douanes. Ses exportations sont en hausse de 0,9 % (188,54 milliards de dollars) et des importations, de 0,8 %, (170,09 milliards).

En milliards de dollars



+12,5 %

L'EFFET SUR LE PIB DU JAPON EN CAS DE PARITÉ

Le Japon pourrait doper de 12,5 % son PIB s'il élevait le taux d'activité des femmes au niveau de celui des hommes, selon une étude de Goldman Sachs. Le pays gagnerait alors quelque 7,1 millions d'employées.

François Hollande, invité privé d'Angela Merkel

● Alstom, Ukraine, Europe : les dossiers au menu des deux chefs d'Etat sont nombreux.



François Hollande sera le premier président français invité par la chancelière dans son fief électoral. AFP

DIPLOMATIE

Thibaut Madelin
tmadelin@lesechos.fr
—Correspondant à Berlin

La coïncidence a de quoi surprendre. Alors qu'Angela Merkel doit accueillir cet après-midi François Hollande pour une visite privée de deux jours dans sa circonscription de Stralsund, Arnaud Montebourg rencontrera à Berlin son homologue, le ministre de l'Economie et vice-chancelier allemand, Sigmar Gabriel ,pour évoquer le dossier Alstom. Quelques semaines après sa visite berlinoise simultanée, mais séparée, avec le ministre des Finances, Michel Sapin, Arnaud Montebourg fait de la capitale allemande le décor de la politique intérieure française, en dépit du protocole qui veut qu'aucun ministre ne visite un pays en même temps que le président de la République.

Sur le fond, le ministre de l'Economie veut promouvoir le projet de Siemens, qui envisage de déposer une offre sur les activités d'énergie d'Alstom et de lui transférer en échange ses trains, et ainsi faire dérailler l'offre ferme de General Electric. Tout en respectant l'indépendance des entreprises, Sigmar Gabriel voit, lui aussi, *« de grandes chances »* pour la France et l'Allemagne dans cette alliance. Avec plus de discrétion, le sujet devrait être évoqué sur la Baltique par le président de la République et la chancelière.

Coordonner l'action européenne

François Hollande sera le premier président français invité par la chancelière dans son fief électoral, où les hôtes visitent en bateau la charmante île de Rügen et reçoivent traditionnellement un tonneau de hareng mariné en cadeau. Avant lui, seule une poignée de chefs d'Etat et dignitaires ont eu ce privilège, dont George Bush ou le roi des Pays-Bas. Une façon d'ouvrir une nouvelle page dans la relation bilatérale, marquée par des tensions chroniques depuis son élection, en 2012. Aujourd'hui, la chancelière estime avoir une très bonne relation avec le président, avec qui elle travaille étroitement et dont elle partage l'humour.

Parmi les dossiers que les deux leaders doivent aborder, l'Ukraine devrait jouer un rôle central. Alors que Moscou envoie des signaux contradictoires, Paris et Berlin cherchent à coordonner l'action européenne en matière de sanctions. *« Nous travaillons à un élargissement des critères de la phase 2 »*, qui prévoit des sanctions individuelles, indique une source proche de l'Elysée. Quant à la troisième phase, qui prévoit des mesures sectorielles : *« On n'en est pas là. »* Le gouvernement allemand est lui aussi réservé sur les sanctions économiques, auxquelles il privilégie le dialogue. Pour les deux capitales, la priorité est la tenue d'élections libres en Ukraine le 25 mai.

Autre sujet : la composition et le mandat de la prochaine Commission européenne, qui doit être renouvelée après les élections du 25 mai. Officiellement, François Hollande soutient le candidat socialiste, l'Allemand Martin Schulz, tandis qu'Angela Merkel appuie le Luxembourgeois Jean-Claude Juncker, tête de liste conservateur. Un marchandage devrait avoir lieu entre les 28 Etats membres, dont les dirigeants doivent se réunir le 27 mai. La chancelière et le président *« ne peuvent pas ne pas tenir compte »* du résultat des élections, mais *« ils ont décidé de s'en parler avant »*, indique-t-on à l'Elysée. ■

3 QUESTIONS À...
CLAIRE DEMESMAY
Institut allemand de politique étrangère (DGAP)



« Nous sommes arrivés dans une nouvelle phase de la relation »

DR

Pour Claire Demesmay, responsable du programme franco-allemand à l'Institut allemand de politique étrangère (DGAP), l'invitation personnelle du président de la République par la chancelière allemande est un message d'entente qui traduit la volonté des deux leaders politiques de travailler ensemble et de faire entrer la relation dans une nouvelle phase après de premiers mois marqués par les tensions.

● Deux ans après l'élection de François Hollande, où en est la relation franco-allemande ?

J'ai le sentiment que nous sommes arrivés dans une nouvelle phase de la relation pour plusieurs raisons. D'abord, le positionnement du président de la République sur les questions économiques n'est peut-être pas un tournant, mais donne une direction qu'attend l'Allemagne et qui traduit une plus grande volonté de travailler ensemble. Ensuite, le calendrier est favorable : après les élections européennes et maintenant que l'Union bancaire est sur les rails, les deux capitales pourront se concentrer sur d'autres priorités comme l'approfondissement de la zone euro. Enfin, la crise en Ukraine rapproche nos deux pays, qui partagent la même conscience du risque et ont une vraie proximité dans l'analyse.

● Pour autant, les divergences restent fortes...

Oui, les Allemands se plaignent des conséquences de la politique économique française et la France plaide pour une Europe sociale plus ambitieuse que l'Allemagne. La dynamique franco-allemande ne va pas de soi ! Mais ce sont là des divergences traditionnelles qui n'empêchent pas les compromis bilatéraux. Au-delà de la politique intérieure, l'environnement externe y est propice. Les situations en Ukraine ou en Grande-Bretagne, qui veut renégocier les traités européens, concourent à rapprocher les Français et les Allemands car elles posent des questions fondamentales sur l'avenir de l'Europe, son voisinage, sa politique énergétique...

● Le germanophile Jean-Marc Ayrault a cédé son siège à Manuel Valls. Cela change-t-il les choses ?

Cela dépendra des capacités du Premier ministre à mettre en œuvre ses réformes. Pour Berlin, ce qui compte c'est la santé de la France, et donc le sort de la zone euro. A ce titre, Manuel Valls a peut-être de meilleures cartes que son prédécesseur s'il arrive à tenir son camp. Mais son appel en faveur d'une politique de la Banque centrale européenne contre l'euro fort fait partie des choses qui dérangent outre-Rhin.
Quelqu'un qui connaît l'Allemagne sait quelles phrases doivent être évitées. Cela peut avoir un impact et déséquilibrer la confiance. Or si on ne peut pas parler d'amitié ou de complicité entre François Hollande et Angela Merkel, il y a un certain noyau de confiance.

Propos recueillis par **T.M.**

Dans la circonscription de la chancelière, un proche du Kremlin vient au secours de l'emploi

En faillite, le chantier naval de Stralsund devrait être racheté par un homme d'affaires russe proche de Vladimir Poutine.

A Stralsund, le chef-lieu de la circonscription électorale d'Angela Merkel, Vitaly Yousoufov est déjà un héros. L'homme d'affaires russe est sur le point de reprendre le chantier naval local, qui fut la fierté de cette ville hanséatique avant de tomber en faillite en 2012. *« Il est le bienvenu,* souligne le maire chrétien-démocrate (CDU) de Stralsund, Alexander Badrow. *Ailleurs, il a créé des emplois. »*

Une perspective qui ne peut que ravir cette ville de 57.000 habitants, qui affiche un taux de chômage de 15 % malgré la forte présence de services publics. Cela n'a pas empêché Angela Merkel de remporter 56 % des scrutins de la circonscription lors des élections de septembre dernier. Il s'agit du meilleur score de la candidate CDU depuis 1990, lorsqu'elle a obtenu son premier mandat de députée dans cette région de l'ancienne RDA, où elle a grandi.

En pleine crise ukrainienne, le soutien providentiel de Vitaly Yousoufov illustre les relations étroites entre l'Allemagne et la Russie. L'homme d'affaires a dirigé le bureau moscovite de Nordstream, le gazoduc contrôlé par Gazprom reliant la Russie à l'Allemagne. Son père, Igor Yousoufov, est membre du conseil d'administration du géant gazier russe et ancien ministre de l'Energie de Vladimir Poutine. Comme le président russe, Vitaly Yousoufov était présent au dîner controversé donné fin avril à Saint-Pétersburg par Gazprom pour les soixante-dix ans de Gerhard Schröder, l'ex-chancelier social-démocrate (SPD) devenu président du conseil de surveillance de Nordstream. Il y a notamment retrouvé un député de la CDU et Erwin Sellering, ministre-président (SPD) de Mecklembourg-Poméranie. Une semaine plus tôt, celui-ci déclarait son soutien à l'offre de reprise du chantier naval de Stralsund par Nordic Yards. Créancier de l'entreprise, le Land part du principe que la vente se fera malgré les tensions avec Moscou. *« Le ministre-président n'a pas mené de négociations mais il serait heureux que Nordic Yards obtienne des commandes de Russie »*, indique aux « Echos » son porte-parole, Andreas Timm.

1 milliard d'euros depuis vingt-quatre ans

C'est déjà le cas. La société qui a acheté en 2009 les chantiers navals en faillite de Wismar et Warnemünde, situés eux aussi dans cette région bordant la mer Baltique, comptent parmi ses clients le constructeur de brise-glaces Baltiyskiy Zavod, contrôlé par l'Etat russe. Elle construit par ailleurs des équipements de plate-forme d'éoliennes offshore pour Siemens et Alstom.

Aujourd'hui, Nordic Yards emploie plus de 1.200 salariés dans le Land. A Stralsund, l'entreprise s'est engagée à employer 250 personnes cette année et *« au moins 500 d'ici à fin 2016 »*. Avant sa faillite, P+S Werften, qui incluait le chantier naval de Stralsund et celui de Wolgast (revendu depuis), comptait 2.000 employés. Avant la chute du Mur, ils étaient plus de 7.000...

En août 2012, la chancelière était venue en personne annoncer aux employés le dépôt de bilan imminent du site industriel. *« Vous êtes une super équipe,* leur avait-elle déclaré. *Mais les capacités de l'Etat sont épuisées. »* Personne n'avait protesté. *« Angela Merkel et Erwin Sellering avaient cependant promis de nous soutenir, ce qu'ils ont fait »*, souligne Guido Fröschke, responsable local du syndicat IG Metall.

L'Etat fédéral et le Land ont accompagné la recherche d'investisseurs et facilité les conditions de transfert pour les ex-employés, dit-il. Surtout, ils ont mis sur la table de nouvelles cautions de plusieurs centaines de millions d'euros sans lesquelles le chantier naval n'aurait aucune chance de remporter des contrats.

« Depuis vingt-quatre ans, l'Etat a injecté 1 milliard d'euros dans le site, constate cependant Marianne Linke, présidente de la section locale du parti de gauche radical, la première force d'opposition. *Il faut maintenant que ces fonds publics se traduisent en emplois pérennes. »* Ni elle ni l'IG Metall n'ont demandé une nationalisation.— **T. M.**

La circonscription d'Angela Merkel



« LES ÉCHOS » / IDÉ

La BCE prête à assouplir sa politique monétaire dès le mois de juin

- Le principal taux directeur a été maintenu au plus bas, à 0,25 %.
- La Banque centrale européenne est prête à agir dès juin, en se basant alors sur les dernières prévisions économiques.

POLITIQUE MONÉTAIRE

Jean-Philippe Lacour
jplacour@lesechos.fr
—Correspondant à Francfort

Comme prévu, la Banque centrale européenne (BCE) a laissé son principal taux directeur inchangé, à 0,25 %. Mario Draghi, son président, a toutefois créé la surprise en présentant la « *bande-annonce* » de la réunion suivante de politique monétaire, prévue en juin : le conseil des gouverneurs de la BCE est « *à l'aise pour agir la prochaine fois* », a-t-il déclaré sans équivoque lors de la conférence de presse, suivant la réunion mensuelle de la BCE, délocalisée à Bruxelles. La raison qui a poussé le banquier italien à autant s'épancher tient à la persistance d'une inflation basse, en dépit d'une appréciation modeste au mois d'avril, à 0,7 %, après 0,5 % en mars. Le conseil des gouverneurs est « *unanime* » pour « *ne pas se résigner* » à supporter un tel niveau longtemps, a indiqué le président.

La sortie de Mario Draghi intervient suite à une salve de recommandations venant tant de Paris que d'organisations internationales (FMI, OCDE..) pour que la BCE desserre encore l'étau monétaire, afin notamment de faire baisser l'euro. Le banquier central a ironisé hier à ce sujet : « *Nous sommes très reconnaissants de tous ces avis.* » Et d'ajouter, histoire de fermer le ban : « *Nous sommes indépendants.* » Mais s'il a rappelé que l'euro fort n'est pas un objectif de politique monétaire, il n'en est pas moins un « *souci majeur* » pour la BCE : c'est autant un facteur de baisse des prix – les importations coûtent moins cher – qu'un frein à la reprise, en renchérissant les exportations.

Aussi, la léthargie n'est pas de mise chez les gardiens de l'euro, alors qu'une inflation trop faible, ou à l'inverse trop forte, doit les forcer à réagir. Lors de leurs débats, les gouverneurs ont évoqué les risques pesant sur la reprise économique : l'affaiblissement de la demande mondiale, le conflit avec la Russie, et de possibles sanctions économiques contre Moscou, le niveau élevé de l'euro dans un contexte de faible inflation et de conjoncture molle.

Draghi pris au mot

Rien n'est pourtant acté. Avant de se décider, la BCE prendra connaissance des dernières prévisions économiques issues de son staff. Holger Schmieding, chez Berenberg Bank, s'attend au maintien de la prévision de PIB en zone euro pour 2014, à 1,2 %, et à une correction à la baisse concernant l'inflation, à 0,8 %, contre 1 % en mars. Ce qui compte, c'est l'objectif de 1,6 % fixé d'ici à fin 2016 : s'il devait être abaissé, un nouveau stimulus monétaire serait inévitable.

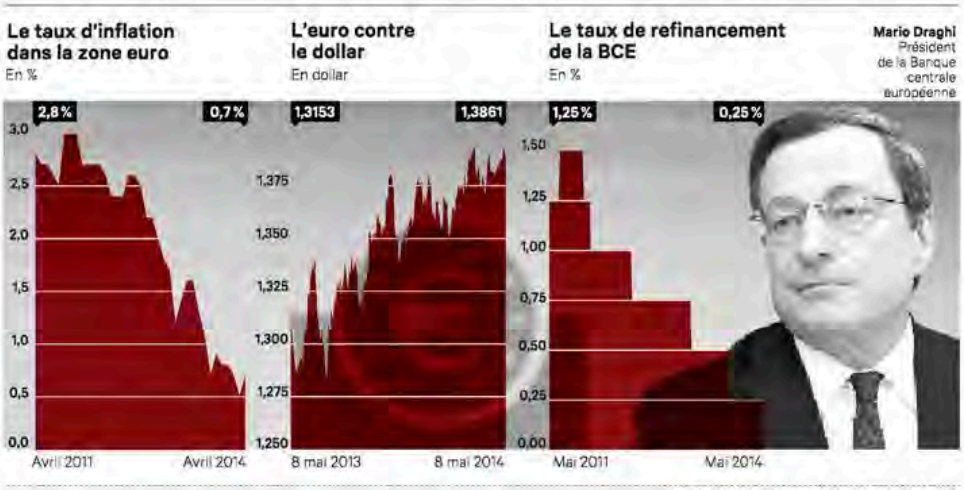
Toute la question est de savoir comment la BCE compte réagir. Une campagne massive de rachats d'actifs à l'américaine semblerait exagérée. Une action sur le principal taux directeur ? Elle pourrait s'accompagner d'un passage en négatif du taux rémunérant les dépôts bancaires au guichet de la BCE, actuellement de 0 %. Mario Draghi, interrogé, est resté évasif.

Une chose est sûre : la formule « *we never precommit* » de Jean-Claude Trichet, signifiant que le conseil des gouverneurs n'annonce jamais ce qu'il va faire le mois suivant, a été de nouveau enterrée. La première fois remonte à juin 2013, avec la « *forward guidance* », la BCE annonçant par avance qu'elle maintiendrait pour un certain temps ses taux bas, voire les abaisserait encore. Plus que jamais, les marchés vont prendre Mario Draghi au mot.

L'éditorial de François Vidal
Page 9

Status quo à la BoE

Silence radio hier à la Banque d'Angleterre. Elle a maintenu le statu quo sur ses taux, à 0,5 % et son volant de création monétaire, alors que l'économie est à 3 % de croissance, sans même un communiqué. Pourtant, la pression monte pour que les autorités économiques agissent contre la bulle immobilière. Avant un relèvement des taux qui pourrait pénaliser l'économie, à la veille des élections de 2015, les spécialistes pensent que l'institut gouverné par Mark Carney va annoncer des mesures dites macroprudentielles, telles que le renforcement des exigences en capital pour les banques qui prêtent aux acheteurs immobiliers.



» LES ÉCHOS » / IDÉ / SOURCE : BLOOMBERG / PHOTO : RÉA

Les marchés financiers en fête après le discours de Mario Draghi

L'euro s'est arrêté juste avant la frontière symbolique de 1,40 dollar. Les taux de l'Italie et de l'Espagne sont tombés à un plus bas

Isabelle Couet
icouet@lesechos.fr

C'était l'événement de la semaine pour les marchés financiers. Et de ce point de vue, la réunion de la Banque centrale européenne (BCE) a tenu toutes ses promesses. Pour Carsten Brzeski, spécialiste de la politique monétaire chez ING, Mario Draghi, le patron de la BCE, a « *réalisé des prouesses acrobatiques dignes du concours de l'Eurovision* ». Une comparaison pleine d'humour qui en dit long sur l'état d'excitation qui régnait hier.

Sur le marché des changes d'abord. Peu après l'annonce du maintien du taux directeur à 0,25 %, la monnaie unique s'est envolée vers le seuil tant regardé – et tant redouté par les dirigeants politiques – : celui de 1,40 dollar. L'euro s'est arrêté à 1,3994 dollar, son plus haut niveau depuis deux ans et demi. Si la ligne rouge n'a pas été franchie, c'est parce que Mario Draghi, a prononcé les paroles magiques. Celui-ci a expliqué que l'« *appréciation de l'euro dans un contexte de faible inflation était une préoccupation majeure* » de l'institution. Surtout, l'Italien a clairement laissé entendre que la BCE pourrait prendre des mesures dès sa réunion de juin. Il n'en fallait pas plus pour que les paris se dégonflent. La devise européenne a rapidement glissé sous 1,39 dollar.

Engagements sur l'avenir

La même folie s'est emparée du marché des dettes d'Etats. La perspective d'un geste de la banque centrale a envoyé les taux de l'Espagne et de l'Italie au tapis. A 2,87 % et 2,91 % respectivement, les coûts de financement des deux pays n'ont jamais été aussi bas de leur histoire. Les marchés se préparent en effet à des mesures nouvelles, notamment à des achats d'obligations par la BCE. « *Je suis sûr que la banque centrale finira par se lancer dans des achats d'actifs, mais pas avant la fin 2014*, confie Harvinder Sian, analyste chez RBS. *Et même si elle n'en a pas envie, elle sera bien obligée d'acquérir des titres d'Etat, en plus d'actifs privés.* » Une hypothèse que la plupart des spécialistes confirment : tout programme d'intervention d'envergure devra passer par les emprunts d'Etat. Les taux des pays de la périphérie sont ceux qui ont le plus baissé hier, mais les taux français sont tombés à leur plus bas niveau depuis un an, à 1,89 %. Enfin, les places boursières ont bondi. Paris a terminé à 4.507,24 points, au-dessus du seuil symbolique de 4.500 points, niveau d'avant la faillite de Lehman Brothers. La révolution que Mario Draghi est en train d'opérer – une BCE qui se soucie de la croissance et qui prend des engagements sur l'avenir – a tout pour plaire aux investisseurs. ■

Janet Yellen annonce la poursuite de la politique accommodante de la Réserve fédérale

La présidente de la Fed juge le marché du travail encore difficile. Elle juge la progression des inégalités « très dérangeante ».

Karl De Meyer
kmeyer@lesechos.fr
—Bureau de New York

Le chômage a beau avoir atteint en avril son niveau le plus bas depuis septembre 2008, à 6,3 % de la population active, Janet Yellen trouve le marché de l'emploi encore difficile. La présidente de la Fed, qui témoignait hier et avant-hier devant le Congrès, s'inquiète de deux indicateurs-clefs : le nombre de chômeurs depuis plus de six mois et celui des travailleurs condamnés au temps partiel qui souhaiteraient un emploi à temps plein. Ces ratios sont « *à des niveaux historiquement élevés* », a-t-elle noté.

Comme l'inflation reste très éloignée de l'objectif de 2 % par an de la Banque centrale, à 1,1 %, celle qui a succédé à Ben Bernanke estime encore tout à fait justifiées les mesures de soutien à la croissance, dont le programme, dit d'assouplissement quantitatif (QE3), démarré par son prédécesseur. La Fed ne devrait donc pas accélérer le rythme de réduction du QE3, qui se monte, depuis la semaine dernière, à 45 milliards de dollars d'achats mensuels de bons du Trésor et d'actifs hypothécaires titrisés. Si le chômage continue à reculer et que l'inflation remonte, le programme s'achèvera à l'automne. Ce qui ne signifiera pas une hausse immédiate des taux directeurs, qui sont près de zéro depuis 2008. Il s'écoulera un laps de temps « *considérable* » entre la fin du QE3 et la remontée des taux.

« C'est au Congrès de décider »

Si Janet Yellen se montre plus « *colombe* » que « *faucon* », c'est que l'économie a déçu au premier trimestre, avec un PIB en croissance d'à peine 0,1 % en rythme annualisé, à cause d'un hiver très rigoureux. Des risques continuent à peser sur la conjoncture : « *Le ralentissement possible de l'immobilier, des tensions géopolitiques accrues, un stress financier sur les marchés émergents.* »



Janet Yellen, qui s'exprimait devant le Comité économique du Congrès américain, a estimé que l'économie des Etats-Unis était « sur la voie d'une solide croissance » économique au deuxième trimestre. *Bloomberg*

Enfin, la patronne de la Fed a jugé « *très dérangeante* » la progression des inégalités de revenus et de patrimoine, y voyant un risque pour la cohésion sociale. Interrogée par un sénateur sur la pertinence des avantages fiscaux accordés aux 1 % d'Américains les plus riches, elle a toutefois botté en touche : « *C'est au Congrès de décider.* » ■

en bref

Emissions de CO_2 : l'Allemagne reste le plus gros pollueur de l'UE en 2013

CLIMAT — Avec 760 millions de tonnes de CO_2 produites en 2013, l'Allemagne reste, de loin, le plus gros pollueur de l'Union européenne. Ce chiffre marque même une progression de 2 % des émissions outre-Rhin, à contre-courant de la baisse de 2,5 % estimée par Eurostat sur toute l'Europe par rapport à 2013. Les rejets de CO_2 de cinq autres pays – le Danemark (+ 6,8 %) l'Estonie (+ 4,4 %), le Portugal (+ 3,6 %), la France (+ 0,6 %) et la Pologne (+ 0,3 %) – sont également en hausse. A l'inverse, ils sont en baisse dans les 23 autres pays de l'Union. Toujours selon l'office statistique de l'UE, Chypre (– 14,7 %), la Roumanie (– 14,6 %), l'Espagne (– 12,6 %) et la Slovénie (– 12 %) ont enregistré l'an dernier les plus fortes réductions.

Seul un Européen sur trois est sûr de voter aux élections européennes

SONDAGE — Seuls 35 % des Européens se disent certains d'aller aux urnes, pour élire, entre le 22 et 25 mai, les 751 eurodéputés qui siégeront au Parlement européen pour la mandature 2014-2019. C'est ce qu'affirme un sondage publié hier par l'institut Ipsos-Mori et mené auprès de 8.833 personnes dans douze pays de l'Union. En outre, 62 % des sondés déclarent n'être pas intéressés par les élections européennes. En Belgique, où le vote est obligatoire, ils sont 53 % à être sûrs d'aller voter, contre 44 % en France, 41 % aux Pays-Bas et 20 % en Pologne. En 2009, la participation globale avait atteint les 43 % des inscrits.

En Thaïlande, l'opposition reprend espoir



« Chemise rouge » d'un partisan du clan Shinawatra, représentant Yingluck, qui vient d'être destituée, et son frère Thaksin, en fuite depuis 2006. *Photo AFP*

ASIE DU SUD-EST

Après la destitution du Premier ministre, l'opposition est prête à manifester.

Michel De Grandi
mgrandi@lesechos.fr

Clap de fin pour Yingluck Shinawatra. La Premier ministre de Thaïlande a été destituée par la Cour constitutionnelle pour abus de pouvoir. Elle est accusée d'avoir, dès son arrivée en 2011, évincé un haut fonctionnaire, le patron du Conseil de sécurité nationale. Les juges, qui ont voté à l'unanimité sa destitution, ont estimé qu'elle avait abusé de son statut de Premier ministre pour effectuer un transfert « illégal » et à son « propre bénéfice ». La Premier ministre n'en a pas fini avec la justice. Elle fait l'objet d'une autre procédure de la commission anticorruption pour négligence dans un programme de subvention à la production de riz, une affaire qui peut lui valoir cinq ans d'inéligibilité.

Cet épisode intervient après six mois d'une crise politique très dure où les opposants au Premier ministre n'ont eu de cesse de réclamer sa démission. Yingluck est la sœur de Thaksin, qui fut Premier ministre avant d'être chassé du pouvoir en 2006. Les détracteurs du clan Shinawatra estiment que la famille a mis en place un système de corruption généralisée et que Thaksin, bien qu'en exil, continue de gouverner par le biais de sa sœur.

Soucieux de ne pas laisser de vide au sommet de l'Etat, les ministres ont immédiatement désigné Niwattumrong Boonsongpaisan, jusqu'alors vice-Premier ministre, chargé du commerce, chef du gouvernement par intérim. Dans la mesure où neuf autres ministres ont été, eux aussi, démis de leurs fonctions par la Cour, un Conseil des ministres doit se réunir demain pour redistribuer les portefeuilles au sein du gouvernement par intérim.

« Chemises rouges »

Yingluck contrainte de laisser son fauteuil, la crise politique n'est en rien réglée. Au contraire, ce départ risque fort de faire redescendre partisans et opposants dans la rue. Or, il revient au gouvernement la délicate tâche d'organiser de nouvelles élections législatives, prévues le 20 juillet. Après la dissolution du Parlement en décembre, un premier scrutin a été organisé début février. Pour être finalement invalidé à la suite de perturbations dans son déroulement. Toute la question aujourd'hui est de savoir quelle attitude adoptera l'opposition Pour l'heure, elle s'est contentée de refuser de soutenir ces élections. Mais les partisans de Thaksin, les « chemises rouges », ont promis de descendre dans la rue en cas de nouveau « coup d'Etat judiciaire », faisant craindre de nouvelles violences dans une crise qui a déjà fait 25 morts. ■

Ukraine : les promesses de Poutine tardent à se concrétiser

● Le référendum des séparatistes pro-russes de l'Est ukrainien devrait avoir lieu dimanche, bien que le chef du Kremlin ait demandé de le repousser.
● L'Ukraine devra payer à l'avance ses livraisons de gaz russe dès juin.

UKRAINE

Benjamin Quénelle
—Correspondant à Moscou

« Mercredi, Poutine promet la désescalade. Vendredi, il met de l'huile sur le feu en se rendant en Crimée… » Plus que jamais, ce haut diplomate européen à Moscou se veut prudent sur le ton soudainement adouci du chef du Kremlin. Après sa rencontre avec Didier Burkhalter, président suisse en exercice de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), Vladimir Poutine a semblé mercredi jouer la carte de l'apaisement après des semaines de tensions dans les régions Est de l'Ukraine. Principal progrès : il a demandé aux séparatistes pro-russes de repousser leur référendum d'autodétermination prévu pour ce dimanche. Il a confié à Didier Burkhalter ne pas prévoir l'invasion de l'Ukraine et, publiquement, a déclaré avoir renvoyé dans leurs casernes les troupes russes massées près de la frontière.

Aucun retrait

Le nouveau pouvoir pro-européen de Kiev a tout de suite qualifié de *« vent »* et *« moquerie »* ce scénario russe, rendant d'office difficile le dialogue souhaité par l'OSCE. *« Le Kremlin est spécialiste des signaux contradictoires pour entretenir l'incertitude… »*, décode, pour sa part, ce même diplomate européen, persuadé que Vladimir Poutine se rendra aujourd'hui à une parade militaire en Crimée. Ce déplacement dans la péninsule ukrainienne rattachée à la Russie n'était toujours pas confirmé hier soir par Moscou. *« Mais on ne se fait pas d'illusion. Il ira… »*, confiait déjà un membre de la délégation suisse sous les dorures du Kremlin.

Le scepticisme est d'autant plus de mise que les promesses au président de l'OSCE sont pour le moment purement verbales. Le référendum dans le Donbass, dont le report devait garantir la non-répétition du scénario de Crimée (rattachement à la Russie après un vote local sur la sortie de l'Ukraine), aura sans doute lieu. Les séparatistes ont annoncé hier le maintien de la date de dimanche. Démentant les déclarations du Kremlin, l'Otan a par ailleurs, indiqué n'avoir observé aucun retrait des forces russes à la frontière de l'Ukraine. De plus, la propagande du Kremlin continue sa violente offensive contre Kiev, parlant de *« fascistes »*, de *« génocide »* et d'*« holocauste »*. Et hier Moscou a annoncé que, dès juin, l'Ukraine devra, payer à l'avance pour ses livraisons de gaz russe en raison *« des milliards de dollars d'impayés accumulés par Kiev. »*

Pour l'heure, le pourrissement de la situation dans l'est et le sud de l'Ukraine s'inscrit dans la stratégie à court terme de Vladimir Poutine : rendre impossible l'élection du 25 mai et discréditer le gouvernement de Kiev. Du coup, une invasion militaire n'est même plus forcément nécessaire pour renforcer l'emprise russe. Le chaos actuel, que le Kremlin est soupçonné d'entretenir en coulisses, suffit déjà à laver l'affront de l'*« euro-Maïdan »*.

Avec le départ du président pro-russe Viktor Ianoukovitch et l'émergence d'un pouvoir pro-européen, Moscou a, certes, perdu l'Ukraine, élément clef de l'union euro-asiatique rêvée par le Kremlin. Mais, avec le rattachement symbolique de la Crimée puis les appels à l'aide du Donbass, la Russie a depuis bel et bien repris l'offensive. ■



AFP

Moscou, le 7 mai. Didier Burkhalter (à gauche), président de la Confédération helvétique et président de l'OSCE, à l'issue d'entretiens au Kremlin avec Vladimir Poutine, a proposé une démarche en quatre points : « Cessez-le-feu, désarmement, dialogue, élection » pour faire baisser la tension en Ukraine.

> « Le Kremlin est spécialiste des signaux contradictoires pour entretenir l'incertitude… »
> UN DIPLOMATE EUROPÉEN

De nouvelles sanctions sont en préparation

Les Occidentaux, persuadés de l'efficacité de leurs sanctions, poursuivent les préparatifs pour une nouvelle vague de mesures.

Virginie Robert
vrobert@lesechos.fr

Alors que le conflit ukrainien cristallise les tensions entre les Russes et les Occidentaux, ces derniers s'essaient à un difficile exercice d'équilibrisme en ce qui concerne la mise en œuvre de nouvelles sanctions. *« Il s'agit de maximiser la pression sur la Russie tout en minimisant l'effet boomerang sur les pays qui la sanctionnent »*, explique David Rosen, sous-secrétaire au Trésor américain. De passage à Paris, à Berlin et à Londres cette semaine, il est venu se coordonner avec les diplomates européens sur le renforcement de sanctions individuelles – elles pourraient à l'avenir viser des personnes en Ukraine de l'Est – et l'élargissement de critères à l'égard des cibles visées.

Vendredi dernier, Barack Obama et Angela Merkel ont assuré que, si l'élection présidentielle prévue le 25 mai en Ukraine ne se tenait pas dans des conditions satisfaisantes, des sanctions sectorielles seraient envisagées. En ce cas, *« cela mériterait une réunion du Conseil européen »*, précise un diplomate français.

Les Occidentaux sont en train de faire le tri de leur boîte à outils et réfléchissent maintenant à des sanctions contre des entreprises et des secteurs importants de l'économie russe, notamment la finance et l'énergie. Ce sera la phase 3 des sanctions. *« Nous continuons à discuter nos options en termes de diplomatie comme de mesures pour accroître la pression financière sur la Russie afin qu'elle change de cap,* souligne David Rosen. *Il faut qu'il soit clair pour les Russes que les coûts seront réels. »* Pas un secteur de l'économie russe ne serait à l'abri. Les hommes d'affaires américains viennent d'être sommés par la Maison-Blanche d'éviter à tout prix le sommet économique de Saint-Pétersbourg du 22 au 24 mai prochains, dont l'hôte n'est autre que Vladimir Poutine.

Si l'Allemagne, dont les intérêts croisés avec les Russes sont grands, a été plus prudente que d'autres sur la nature des sanctions parce qu'elle a beaucoup à perdre, personne, assure le diplomate américain, n'a remis en question le principe qu'une annexion de la Crimée était inacceptable et qu'il fallait y répondre. Même moins engagés commercialement que les Européens, les Américains considèrent qu'ils ne sont pas immunisés contre les risques en la matière. *« Le secteur financier américain est très exposé à la finance russe »*, affirme David Rosen. Les prestataires de cartes de crédit américains ont d'ailleurs été en première ligne après le gel des cartes de certains oligarques russes.

La note de la dette russe abaissée à BBB–

Les autorités françaises et américaines sont aujourd'hui convaincues de l'efficacité des premières mesures, qui ont visé l'entourage plus ou moins proche de Vladimir Poutine. *« Les marchés ont vu les sanctions et ont compris ce qui pouvait suivre »*, assure David Rosen. Les tensions militaires ont fait le reste. Concrètement, cela se traduit par la fuite de capitaux : plus de 100 milliards de dollars auraient quitté la Russie depuis le début de la crise. Le rouble a perdu 8 % de sa valeur depuis le début de l'année, si bien que la banque centrale russe a consacré 10 % de ses réserves en devises, soit 50 milliards de dollars, pour soutenir sa monnaie.

Le marché boursier russe a perdu 13 % depuis janvier. Les prévisions de croissance, établies à 2 % pour 2014, viennent d'être révisées à 0,2 % par le FMI. Et pour couronner le tout, Standard & Poor's a abaissé la note de la dette russe à BBB–, seulement un cran au-dessus du « junk bond ». ■

100
MILLIARDS DE DOLLARS
de capitaux ont fui la Russie depuis le début de l'année.



idées&débats

SOMMAIRE

Le Billet de Favilla	L'europhobie comme défouloir
La Chronique	Tensions extrêmes en Asie
Le Point de vue	Comment faire évoluer la politique monétaire ?
Focus	Dysharmonies européennes
L'œil du philosophe	L'invention du « bullshit telling »



Au Brésil, la Coupe du monde de la désillusion

Par **Thierry Ogier**
— Correspondant à Sao Paulo

L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

Plus qu'un mois avant le coup d'envoi de la Coupe du monde de football au Brésil... Une course contre la montre. Les travaux sont en retard. Les autorités promettent une fête inoubliable au pays du football roi, mais contre toute attente, cette « Copa » suscite plus de mécontentement que d'enthousiasme.

Impossible de rencontrer des amis brésiliens sans que, tôt ou tard, le « futebol » surgisse dans la conversation. La multiplication de championnats et la diffusion quasi ininterrompue de matches du monde entier sur les chaînes spécialisées offrent matière aux analyses les plus pointues. Le football, une passion nationale... Mais quand on aborde le sujet Coupe du monde, le ton devient rapidement désabusé. Comme si tous les efforts déployés depuis sept ans pour préparer le Brésil à ce rendez-vous planétaire avaient été insuffisants pour convaincre les Brésiliens eux-mêmes que le jeu en valait la chandelle. A un mois du lancement de la compétition, des groupes de manifestants fourbissent leurs armes, comme durant l'été dernier, lorsque des foules immenses avaient pris les autorités à contre-pied en remettant en cause les 3,5 milliards d'euros engagés pour l'organisation de l'événement. Face à de nouveaux stades dont la rentabilité est jugée douteuse, la population, lassée de services publics de mauvaise qualité, dénonce la corruption et se met à revendiquer des hôpitaux et des écoles « aux normes de la Fifa ».

Chiffres révélateurs : le pourcentage de personnes favorables à l'organisation de la Coupe du monde a chuté à 48 % en avril (41 % s'y déclaraient même opposées), contre 65 % il y a un an et 79 % en 2008, selon l'institut de sondage Datafolha. Par ailleurs, 49 % des personnes interrogées le mois dernier estiment que la coupe entraînera plus d'inconvénients que d'avantages pour eux-mêmes, alors que 31 % pensent l'inverse.

« L'enfer ! »

Et pourtant, cela fait soixante-quatre ans que le Brésil attendait ce moment ! En 1950, l'Uruguay avait privé le géant brésilien de son premier trophée au Maracanã. Cette année, le stade mythique de Rio, entièrement remis à neuf, accueillera de nouveau la finale de la « Copa ». Mais pour en arriver là, le pays du football et de la samba a révélé au monde entier son goût prononcé pour l'improvisation. Et donner des sueurs froides à la Fédération internationale de football. Plusieurs ultimatums ont été ignorés. Le secrétaire général de la Fifa, le Français Jérôme Valcke, est allé jusqu'à menacer de *« botter les fesses »* des organisateurs, reconnaissant avoir eu du mal à traiter avec les divers interlocuteurs au Brésil (*« l'enfer ! »*, a-t-il lâché cette semaine à Lausanne). Le même Jérôme Valcke a déploré que tout soit fait à la dernière minute, comme l'a d'ailleurs admis récemment l'un des responsables brésiliens des travaux du stade de São Paulo, l'Arena Corinthians. Quant au patron de la Fifa, Joseph Blatter, qui y exerce des responsabilités depuis 1979, il assure qu'il n'a jamais vu un tel retard dans les préparatifs ! Et reconnaît à mots couverts que si c'était à refaire...

A ce jour, 2 des 12 stades ne sont pas encore prêts (Cuiabá et Curitiba), mais dans tous les autres, il faut encore installer le réseau de télécommunications et de wi-fi – ce qui pourrait ne pas se faire à temps pour la moitié d'entre eux, si l'on en croit le ministre des Communications, Paulo Bernardo Silva. Cela concerne notamment celui de São Paulo, où se jouera le match d'ouverture entre le Brésil et la Croatie le 12 juin. Les trois quarts des villes qui vont recevoir des matchs n'ont pas non plus terminé les travaux pour renforcer leurs systèmes électriques.

Une Coupe du monde impopulaire au Brésil, c'est un drôle de paradoxe. Pour limiter la casse, la présidente, Dilma Rousseff, a déjà chargé l'un de ses fidèles de prêcher la bonne parole auprès des syndicats et de la « société civile », pour tenter de désamorcer la crise qui s'annonce. Et défendre « l'héritage » de la Coupe du monde. Mais, à chaque fois, l'intéressé, Gilberto Carvalho, est chahuté. Car la plupart des travaux d'infrastructures – aéroports, métro ou tramway – accusent également des retards. Les deux aéroports de São Paulo, par exemple, ne sont toujours pas reliés au réseau de transports en commun. La Coupe du monde aurait pu être une opportunité pour régler les nombreux problèmes d'infrastructures du pays. A terme, elle y contribuera peut-être. Mais pour l'heure, elle apparaît comme une occasion ratée. Elle risque même de servir de caisse de résonnance à tous les mécontentements, sans parler des risques de débordements et d'infiltration des manifestations par des casseurs se réclamant des « Black Blocs », comme cela s'était produit l'an dernier, en marge de la Coupe des confédérations.

Eviter les frictions

Déjà, la tension monte... A quelques encablures de l'Arena Corinthians, que devait visiter « Dilma » hier, plusieurs milliers de sans-abri de São Paulo viennent d'installer un camp de fortune et réclament des logements sociaux. Provocateurs, ils ont nommé leur squat la « Coupe du peuple ». Pour augmenter la pression sur les autorités, des centaines de sans-abri venant des campements de « La nouvelle Palestine » et de « La bande de Gaza » sont venus leur prêter main forte. Le maire, allié de Dilma Rousseff, a promis de se pencher sur leur cas. Il s'agit d'éviter les frictions à tout prix...

La situation est d'autant plus préoccupante que la Coupe du monde n'est que le premier acte. Dans deux ans, Rio doit aussi accueillir les Jeux Olympiques d'été. Le vice-président du Comité international Olympique, John Coates, vient de déclarer, comme pour faire écho à Joseph Blatter, qu'il n'avait jamais vu de tels retards dans la préparation des Jeux. Il s'est, par la suite, rétracté, mais le CIO a bel et bien dépêché des experts internationaux à Rio pour s'assurer de la bonne marche des travaux. Le Brésil n'est plus sous la tutelle du FMI, mais il est désormais surveillé de près par les organismes sportifs internationaux... ■

Les points à retenir

- Les retards se sont accumulés durant la préparation de la Coupe du monde de football. Le Brésil est accusé de tout terminer à la dernière minute.
- L'opinion s'est retournée contre l'organisation du Mondial, jugé trop coûteux.
- L'événement, qui débute le 12 juin, risque de servir de catalyseur à tous les mouvements de mécontentement.

LES ÉDITORIAUX DES « ÉCHOS »

Exception culturelle, exception footballistique



Par **David Barroux**

L'idéal de concurrence loyale érigé en vertu cardinale n'est qu'un vœu pieux.

La France a donné au monde l'exception culturelle. L'Europe va-t-elle maintenant nous offrir l'exception footballistique ? Partant du principe qu'une Coupe ne peut s'acheter à coups de millions mais que la victoire doit appartenir aux clubs vertueux ayant su investir dans la formation ou un stade, l'UEFA, dirigée par Michel Platini, met des bâtons dans les roues des oligarques et autres émirs dopant leurs équipes aux pétrodollars. Erigé en principe par une UEFA qui n'hésite pas à vendre les droits du foot au plus offrant, le « fair-play financier » qui pointe du doigt la dérive financière dont serait victime le ballon rond semble pourtant mal inspiré. Au nom de quoi le football ne pourrait pas être une activité économique comme les autres ? Dans l'agroalimentaire, l'énergie, la pharmacie, l'automobile ou tant d'autres secteurs bien plus stratégiques, rien n'interdit à un investisseur de dépenser sans compter pendant des années dans l'espoir qu'il obtiendra un jour un retour sur investissement. L'économie de marché n'interdit pas d'être plus riche que ses concurrents ! Elle n'oblige pas d'équilibrer ses comptes en quelques exercices annuels. On rétorquera que, en disposant d'un budget bien supérieur à celui de tous ses concurrents, le PSG aujourd'hui taclé par l'UEFA fait perdre tout intérêt au championnat de France. Pourtant, l'argent ne suffit pas à assurer la victoire, et surtout s'il est roi dans l'Hexagone, le club de la capitale n'a pas encore véritablement brillé à l'échelle européenne.

Défendu au nom d'une éthique sportive anachronique dans un « sport business » qui a totalement basculé dans le professionnalisme, le « fair-play financier » est à la fois injuste et bancal. Injuste car il fige la situation en fermant la porte à de nouveaux venus, préservant ainsi la rente de clubs qui dans le passé se sont souvent construits en faisant appel aux milliardaires que l'on dénonce aujourd'hui. Bancal car l'idéal de concurrence loyale qu'il érige en vertu cardinale n'est qu'un vœu pieux. Qualifié pour la finale de la Ligue des champions, l'Atletico de Madrid est déjà le champion européen de la dette footballistique tant ce club s'est construit en accumulant des déficits aujourd'hui tant décriés. Et comment peut-on parler d'équité quand on sait que l'Etat espagnol a, il y a peu, passé l'éponge sur les colossales ardoises que les clubs hispaniques avaient accumulées pendant des années sur le front des charges sociales ? Comment enfin peut-on prétendre que les clubs européens se battent à armes égales quand on sait que la fiscalité française fait jouer nos clubs avec un boulet aux pieds ? Si le PSG était un club allemand, il économiserait plus de 50 millions d'euros de taxes diverses sur une masse salariale de 230 millions. Aujourd'hui, le PSG est en fait victime d'une double peine. L'UEFA le prive de l'un de ses atouts pendant que la France le taxe à tout-va.

Lire nos informations
Page 20

Rendez-vous le 5 juin

Par **François Vidal**

L'économie européenne y gagnera ce qu'y perdront les traités ! C'est maintenant officiel, le niveau de l'euro est un sujet de préoccupation majeur pour la BCE. Fidèle à sa réputation de magicien du verbe, Mario Draghi y a mis les formes évidemment. Mais ce sont bien les derniers doutes qui subsistaient encore sur le sujet qu'il a levés hier depuis Bruxelles. En période prolongée de faible inflation, *« le renforcement de l'euro est une inquiétude sérieuse »*, a affirmé hier le patron de la Banque centrale européenne. Une révolution en soi. D'autant qu'elle s'accompagne d'une promesse. La promesse d'agir. A moins d'un rebond plus qu'improbable de l'inflation dans les prochaines semaines, la BCE est prête à infléchir encore sa politique monétaire début juin pour donner un ballon d'oxygène à l'économie européenne. Il n'en a pas fallu davantage pour que l'euro perde du terrain hier. Mais il ne s'agit là que d'un répit.

Mario Draghi est désormais attendu au tournant. Dans un mois, il lui faudra passer à l'acte. Sous quelle forme ? C'est évidemment toute la question. Les attentes sont désormais très élevées. Un geste symbolique, tel qu'une légère baisse des taux ou un nouveau programme exceptionnel de financement des banques, ne pourra donc pas suffire. Il faudra aller plus loin pour soutenir la reprise et tordre le cou à l'euro fort. Jusqu'à un programme massif de rachat d'actifs à l'américaine ? Un « quantitative easing » made in Francfort ? C'est évidemment ce dont rêvent les marchés financiers. Mais un tel scénario a peu de chances de se réaliser à court terme. Très compliqué à mettre en œuvre dans une zone euro à dix-sept, il ne semble pas à l'ordre du jour. Pour la BCE, la voie est donc étroite. On saura le 5 juin prochain si elle a su y tracer son chemin.

Lire nos informations
Page 7

opinions

SUR LE CERCLE LES ÉCHOS



LE PARTAGE EN QUESTION
L'économie du partage tient-elle du communisme ou de l'hypercapitalisme ? Ni l'un ni l'autre !
http://bit.ly/1inbWG9



LA BONNE IMAGE DU CAC 40
L'Observatoire de la réputation des entreprises du CAC 40 met en avant 7 tendances majeures.
bit.ly/1mBMEUv

LA REVUE DU JOUR

Que font-ils de nos données ?

LE PROPOS. La cybernétique, concept popularisé en 1948 par le mathématicien Norbert Wiener, a permis le développement d'une théorie générale de l'information et, plus généralement, du traitement des données par des systèmes complexes. Elle a eu un énorme impact sur les automatismes, l'informatique, les sciences cognitives, l'intelligence artificielle... Aujourd'hui, plusieurs de ces disciplines convergent sous la forme d'un champ scientifique multidisciplinaire, lointain descendant de la cybernétique, désigné sous le sigle NBIC (nanotechnologies, biotechnologies, intelligence artificielle, sciences cognitives). Il s'agit d'utiliser nos données pour anticiper nos désirs, nous proposer de la réalité augmentée ou élaborer des hommes-machines, bref, de mélanger le vivant et l'artificiel. Autant de projets plus ou moins fous qui risquent de remettre en cause les fondements mêmes de notre humanité.

L'INTÉRÊT. On ne présente plus la revue « Hermès », spécialisée dans les sciences de l'information et de la communication, fondée en 1988 et dirigée par Dominique Wolton. Dans son dernier numéro, 34 chercheurs s'interrogent sur l'avenir de l'homme cerné par les nouvelles technologies. Pour le lecteur habitué à ne voir que le bon côté de ces outils, le choc est rude mais salvateur.
— ***Jacques Henno***



Hermès
« L'autre n'est pas une donnée. Altérités, corps et artefacts », CNRS Editions, numéro 68, 288 pages, 25 euros.

DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

Un candidat de l'Ukip enfin apaisé avec les gays

THE TIMES

● Les homosexuels ? *« Certaines personnes les trouvent désagréables, voire viscéralement répugnants ! »* clamait il y a peu Roger Helmer, Londonien classe 1944, ancien député européen Tory reconverti à l'idéologie isolationniste réactionnaire de l'Ukip, dont il est député européen et candidat pour le même parti à la députation pour la circonscription de Newark dans l'élection partielle du 5 juin. *« Des personnes différentes peuvent avoir des goûts différents. Vous pouvez me dire que vous n'aimez pas le thé Earl Grey. C'est peut-être un point de vue minoritaire, mais vous avez le droit de ne pas l'aimer si vous ne l'aimez pas »*, développait dans un parallèle audacieux entre thé Earl Grey et homosexuels ce nouveau « Danube de la pensée ».

Dans un entretien avec Francis Elliott, journaliste du « Times », le même Roger Helmer a rendu mardi une déclaration qui, sortie de ses lèvres, a presque un goût de coming out. *« Je suis devenu plus relax »* avec les homosexuels. *« Je ne suis pas le député anti-gay »*, s'est-il défendu. Les propos passés ? *« J'ai été élevé dans une maison très traditionnelle et je crois que j'ai grandi avec ces convictions. »* C'est un bon début de psychanalyse... Et si des amis l'invitaient à un mariage gay, que ferait-il, insiste le journaliste. *« J'ose dire que je pourrais m'y rendre »*, même si Ukip a raison de combattre l'union de personnes du même sexe. De plus en plus audacieux, Roger Helmer s'avance désormais davantage sur un terrain miné : *« Il y a vingt ans, je n'aimais pas la musique classique, aujourd'hui, je l'adore. »* On a du mal à le reconnaître. Mais c'est la force de la chasse aux voix.
— **M. P.**

LE BILLET DE FAVILLA

L'europhobie comme défouloir

Les élections européennes, on le sait, ne font pas vibrer les Français. Le taux d'abstention, qui frisait la barre des 60 % en 2004 et 2009, pourrait allègrement la franchir le 25 mai prochain. Pourquoi, en effet, s'intéresser à un Parlement dont on ne sait pas très bien où il siège – tantôt à Strasbourg, tantôt à Bruxelles –, auquel on attribue peu de pouvoirs – ce en quoi on a tort –, et dont on ignore en général le rôle dans la machinerie compliquée des institutions communautaires ? Sans oublier un mode d'élection particulièrement impersonnel, au scrutin de liste, où les sièges « gagnables » apparaissent souvent comme des lots de consolation pour candidats évincés lors des scrutins nationaux...

Voilà pourquoi ces élections, pour une bonne partie des électeurs qui se rendront aux urnes, sont d'abord un défouloir, une façon de manifester, sans risque, l'étendue de leur frustration. D'où la percée dans les sondages, un peu partout en Europe, des opinions europhobes, le plus souvent liées au vote d'extrême droite, mais aussi à d'autres courants : une partie de l'extrême gauche, les souverainistes de la droite classique, les électeurs d'Europe du Nord mécontents de « payer pour le Sud », ceux d'Europe du Sud meurtris par la crise... Et comme, dans toute l'Union, les élections se déroulent au scrutin proportionnel, la composition du Parlement risque fort de refléter fidèlement les résultats des sondages.

Jusqu'ici, l'assemblée européenne était traversée de clivages politiques, géographiques (le Nord face au Sud) ou nationaux. Une nouvelle ligne de fracture apparaît, entre europhiles et europhobes. Ces derniers, auxquels des enquêtes récentes attribuent quelque 10 % des sièges, pourront-ils bloquer le fonctionnement du Parlement ? C'est peu probable, mais leur présence perturbante pourrait créer des solidarités entre les grandes formations transnationales de droite et de gauche, pour la défense des acquis communautaires et la mise en œuvre de politiques communes. Le sentiment de sa fragilité peut-il être, pour la construction européenne, un nouvel aiguillon ? Il est toujours permis de rêver.



Manifestation anti-japonaise à Hong Kong, en août 2012, suite au débarquement de Japonais sur les îles Senkaku, appelées également Diaoyu par les Chinois. *Photo Kin Cheung/AP/Sipa*

Tensions extrêmes en Asie

Plusieurs facteurs indiquent une aggravation des tensions entre grandes puissances asiatiques. La volonté de puissance de la Chine et la montée des nationalismes chez ses voisins peuvent-elles aboutir à un conflit armé ?

LA CHRONIQUE de Nouriel Roubini



Le plus grand risque géopolitique de notre époque ne réside nullement dans le conflit opposant Israël et l'Iran autour de la prolifération nucléaire. Pas même dans ce désordre chronique qui affecte aujourd'hui tout un arc d'instabilité s'étendant du Maghreb aux montagnes de l'Hindu Kush. Ni même dans la menace d'une seconde guerre froide entre la Russie et l'Occident sur la question de l'Ukraine.

Bien que tous ces aspects constituent à l'évidence des menaces sérieuses, aucun ne l'est autant que le défi consistant à préserver le caractère pacifique de l'ascension de la Chine. C'est pourquoi il est extrêmement préoccupant de constater que les dirigeants et analystes japonais et chinois assimilent la relation entre leur deux pays à celle de la Grande-Bretagne et de l'Allemagne à la veille de la Première Guerre mondiale.

Les contentieux opposant la Chine à plusieurs de ses voisins autour d'îles revendiquées et autres aspirations maritimes (à commencer par son conflit avec le Japon) ne représentent que la partie émergente de l'iceberg. A mesure que la puissance économique de la Chine s'accentue, le pays est voué à dépendre de plus en plus des voies maritimes. Ceci nécessite le développement d'une marine capable d'éviter que l'économie ne soit étranglée par un blocage maritime. Mais ce que la Chine considère comme un impératif de défense pourrait être perçu par ses voisins et par les Etats-Unis comme une démarche d'agressivité et d'expansionnisme ; de même que l'impératif a priori défensif des Etats-Unis et de leurs alliés asiatiques pourrait être considéré par la Chine comme une tentative d'endiguement agressive.

Historiquement, chaque fois qu'une nouvelle grande puissance a émergé en opposition d'une puissance existante, un conflit militaire s'en est suivi. L'incapacité des Etats à gérer l'ascension de l'Allemagne a abouti aux deux guerres mondiales du XXe siècle, la confrontation opposant le Japon aux Etats-Unis dans le Pacifique ayant quant à elle exporté la Seconde Guerre mondiale jusqu'en Asie.

Aucune règle absolue ne saurait pour autant régir l'histoire. La Chine et ses interlocuteurs ne sont en rien condamnés à répéter les erreurs du passé. Le commerce, l'investissement et la diplomatie pourraient tout à fait désamorcer les tensions croissantes. Mais peut-on l'affirmer avec certitude ?

Aujourd'hui, plusieurs facteurs indiquent une aggravation des tensions entre grandes puissances asiatiques. Tout d'abord, les puissances asiatiques ont récemment élu à leur tête – ou s'apprêtent à élire – des dirigeants beaucoup plus nationalistes que leurs prédécesseurs. Le Premier ministre, Shinzo Abe, le président chinois, Xi Jinping, le président sud-coréen, Park Geun-hye, de même que Narendra Modi, sans doute le prochain Premier ministre de l'Inde, tombent tous dans cette catégorie.

> Chaque fois qu'une nouvelle grande puissance a émergé, un conflit militaire a suivi.

> La Chine et ses interlocuteurs ne sont pas condamnés à répéter les erreurs du passé.

Deuxièmement, tous ces chefs d'État sont aujourd'hui confrontés à des défis considérables autour de la nécessité de mettre en œuvre des réformes structurelles suffisantes pour préserver des taux de croissance satisfaisants face à des forces économique globales qui bouleversent aujourd'hui les modèles d'hier. Des réformes structurelles de nature diverse constituent actuellement une nécessité cruciale en Chine, au Japon, en Inde, en Corée et en Indonésie. Si les dirigeants de l'un ou plusieurs de ces Etats venaient à échouer sur le front économique, ils pourraient bien être politiquement contraints de reporter la faute sur certains « ennemis » étrangers.

Troisièmement, de nombreux alliés des Etats-Unis en Asie (et ailleurs) s'interrogent sur le caractère crédible de la récente stratégie américaine de « pivot » vers le continent asiatique. Etant donné la fébrilité de la réaction américaine aux crises de Syrie ou d'Ukraine, le filet de sécurité américain en Asie apparaît de plus en plus fragile. La Chine teste désormais elle aussi la crédibilité des garanties américaines, étant de plus en plus envisagé que les amis et alliés de l'Amérique – à commencer par le Japon – soient contraints d'assumer eux-mêmes davantage de problématiques de sécurité.

Enfin, contrairement à une Europe dans laquelle l'Allemagne a accepté la responsabilité des atrocités de la Seconde Guerre mondiale, et contribué à cet effort mené sur plusieurs décennies en direction de la construction de l'Union européenne que nous connaissons aujourd'hui, aucun cadre d'accord historique n'existe entre les Etats asiatiques. C'est ainsi que les sentiments nationalistes continuent d'être inculqués à des générations actuelles pourtant étrangères à l'horreur des guerres du passé.

Il y a là une mortelle combinaison de facteurs, susceptible de déboucher sur un conflit militaire au sein d'une région essentielle à l'économie globale. Comment la Chine peut-elle bâtir une capacité militaire défensive légitime, dont a besoin toute grande puissance, sans inquiéter ses voisins et l'Amérique en semblant aspirer à une hégémonie stratégique en Asie ? Comment les autres puissances asiatiques peuvent-elles être certaines que les Etats-Unis s'investiront dans leurs préoccupations sécuritaires légitimes, et que l'Amérique ne les abandonnera pas à une finlandisation sous domination chinoise ?

Il s'agira pour les dirigeants de la région – comme pour les Etats-Unis – de faire preuve d'une sagesse considérable pour trouver une solution diplomatique aux multiples tensions géopolitiques et géoéconomiques actuelles. Seule cette sagesse pourra faire prévaloir le désir de paix et de prospérité sur les situations et tentations susceptibles d'aboutir à un conflit armé.

Nouriel Roubini est président de Roubini Global Economics et professeur à la Stern School of Business (New York University).

Cet article est publié en collaboration avec Project Syndicate 2014.

LES LIVRES SUR **LE CERCLE LES ÉCHOS**



GÉOPOLITIQUE-FICTION
Critique du livre « Le Monde en 2030 vu par la CIA », traduction du rapport National Intelligence Council (Editions des Equateurs).
http://bit.ly/1iU49RA



DES GESTES TRÈS PARLANTS
Extraits du livre « Leurs gestes disent tout haut ce qu'ils pensent tout bas », de Stephen Bunard (Editions First).
http://bit.ly/1mBTbOQ

focus

Les uns veulent tout casser pour repartir de zéro ; les autres considèrent seulement l'édifice inachevé. Quatre ouvrages reflètent les questions qui traversent l'opinion à deux semaines des élections.

Dysharmonies européennes



La campagne des élections européennes s'annonce plus confuse que jamais en raison des doutes profonds qui traversent les classes politiques. *Photo ZNAM/Eureka-Slide/Reporter/Réa*

LIVRES

Par **Yves Bourdillon, Catherine Chatignoux** *et* **Dominique Seux**

La campagne des élections européennes de la fin mai est lancée. Elle s'annonce plus confuse que jamais en raison des doutes profonds qui traversent les classes politiques. D'un côté, il y a la tentation du populisme, pour mieux coller à la défiance de l'opinion publique, de l'autre un processus d'intégration qu'il convient d'encourager, malgré ses échecs.

Ancien ministre des Affaires européennes de Nicolas Sarkozy, Laurent Wauquiez est l'archétype de cette schizophrénie qui s'empare aujourd'hui des hommes politiques quand ils abordent les questions européennes. Il est un Européen déçu. Son diagnostic n'est pas très différent de ce que la grande majorité des responsables français pensent tout bas : faute d'avoir une vision et de grands projets à porter, Bruxelles s'absorbe dans la production de directives et de réglementations inutiles, sa politique de l'énergie est un désastre et sa politique de la concurrence empêche l'émergence de champions européens. La principale différence avec la majorité de son parti, l'UMP, c'est qu'il ne croit plus aux demi-mesures ni au rafistolage du « bricolage institutionnel ». Il prône la rupture avec l'Europe à vingt-huit. Mais au-delà du choc qu'il suscite avec sa proposition radicale, son plaidoyer pour un retour à l'Europe des six n'est pas convaincant.

Le propos d'Elisabeth Guigou est aux antipodes de celui de Laurent Wauquiez. Dans la forme : ses propos sont aussi courtois et balancés que ceux de Wauquiez sont percutants et provocateurs. Sur le fond, Guigou c'est un peu l'Europe canal historique, avec Mitterrand, Delors et Jospin comme maîtres à penser. Les gouvernements ont multiplié les erreurs et les bévues, la Commission a perdu prestige et autorité, l'élargissement de l'Union a brouillé les repères des citoyens. C'est regrettable mais l'Europe reste, envers et contre tout, le seul projet qui vaille pour la France. A une condition toutefois, que les dirigeants européens soient capables de forger une vision commune à cette Europe si disparate et de fixer ses frontières extérieures. Deux sujets sur lesquels ils restent obstinément vagues. Mais elle-même n'est pas plus précise sur le sort à réserver à la Turquie ou à l'Ukraine, encore moins sur l'Europe qu'elle appelle de ses vœux. Elisabeth Guigou, actuelle présidente de la commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale, est candidate au poste de haut représentant de l'Europe pour la politique étrangère. On aurait aimé plus d'idées et de propositions.



ESSAI
« Europe : il faut tout changer »
Laurent Wauquiez, Odile Jacob, avril 2014, 299 pages, 19,90 euros.



ESSAI
« L'Europe »
Elizabeth Guigou, Cherche Midi, avril 2014, 218 pages, 13,50 euros.



ESSAI
« Se reposer ou être libre »
Michel Barnier, Gallimard, avril 2014, 240 pages, 11,50 euros.



ESSAI
« Le Royaume-Uni doit-il sortir de l'Union européenne »
Pauline Schnapper, La Documentation française, 155 pages, 9 euros.

Un choix existentiel

Tandis que la France se délectait de l'Europe-bashing, Michel Barnier avait, lui, les mains dans le cambouis. Commissaire au Marché intérieur depuis 2010, on l'attendait sur le récit de son mandat à Bruxelles et la naissance mouvementée de l'Union bancaire ! Le Savoyard a préféré entrer lui aussi de plain-pied dans le débat préélectoral. Ses accents volontaristes sur une politique de compétitivité industrielle ou d'union énergétique le font rejoindre le camp des réformateurs. Michel Barnier estime que les Européens ont un choix vital entre leurs mains : stagner dans un monde de plus en plus grand où ils seront de plus en plus petits ou avancer encore et toujours vers davantage d'Europe. Il fait surtout trente propositions concrètes dont seulement deux de nature institutionnelles : créer un ministre de l'Economie et des Finances de la zone euro et un président de l'Union européenne qui chapeauterait à la fois le Conseil européen et la Commission. Les autres pistes, précises, concernent l'énergie, le climat, un grand plan d'investissements ou encore un socle commun de droit social.

C'est un autre choix existentiel qu'envisage Pauline Schnapper dans son ouvrage : le Royaume-Uni doit-il sortir de l'Union européenne ? Après un rappel historique sur la participation, parfois sous-estimée, à la construction européenne de ce partenaire réticent et des raisons pour lesquelles Londres veut une Europe « à la carte », l'ouvrage évalue la probabilité d'un « Brexit ». Un tel scénario est à prendre au sérieux, mais dépendra étroitement du climat économique des deux ans qui viennent, des résultats du référendum écossais de septembre prochain et des élections générales de 2015. Le Brexit affaiblirait terriblement l'Union sur le plan diplomatique et militaire et la priverait de son quatrième contributeur financier. Mais l'Union compterait un trublion de moins... ■

LIVRES

Par **Yann Verdo**

Quand des préhistoriens fouillent... leurs souvenirs

Les époux Lumley dressent le bilan de soixante années de fouilles. Et retracent l'histoire de l'homme.

Les époux Henry et Marie-Antoinette de Lumley sont un peu à la préhistoire ce que Toumaï et Lucy sont aux hommes préhistoriques : des stars. Des stars discrètes, souriantes, un brin vieille France, mais intarissables quand il s'agit de l'homme de Tautavel, leur enfant chéri vieux de 450.000 ans dont ils ont exhumé les restes en 1971 au fond d'une « caune » (grotte) des Pyrénées-Atlantiques. Après soixante ans passés à sillonner à deux la planète, de chantiers de fouilles en colloques, Odile Jacob a eu l'excellente idée de leur demander de réunir leurs plumes pour écrire leurs mémoires. Fouiller dans leurs souvenirs n'a pas été un exercice moins fécond que gratter le sol à la recherche de bouts d'ossements. Il en a résulté ce livre généreux, mêlant anecdotes cocasses et faits de science. Ou comment retracer 7 millions d'années d'évolution humaine en racontant sa vie.

LA DOMESTICATION DU FEU : *« Cette acquisition* [remontant à 400.000 ans environ, NDLR] *est un formidable moteur d'hominisation. Le feu éclaire, réchauffe, permet de faire cuire la viande, allonge l'espérance de vie en faisant reculer les parasitoses, améliore la fabrication d'un épieu en durcissant sa pointe, mais surtout renforce les liens familiaux, sociétaux autour des foyers. Au cours de longues soirées se développe la fabrication des mythes et naissent les identités culturelles régionales. »*

LA NAISSANCE DE L'ANGOISSE MÉTAPHYSIQUE : « [Les hommes de Néandertal, qui vivaient il y a 100.000 ans, NDLR] *sont les premiers hommes à enterrer leurs morts. Ils peuvent creuser une fosse pour y déposer le défunt et lui permettre de poursuivre sa route dans l'au-delà. Dans certains cas des offrandes accompagnent le corps. Par exemple, un thorax de renne et un pied de bison (...) Ces pratiques funéraires témoignent de la naissance de l'angoisse métaphysique. L'homme s'interroge sur l'au-delà. »*



ESSAI
« Mémoires de préhistoriens. L'extraordinaire aventure de la préhistoire »
Henry et Marie-Antoinette de Lumley, Odile Jacob, 235 pages, 22,90 euros.

L'EXPLOSION DE LA PENSÉE SYMBOLIQUE : *« Chez l'homme de Cro-Magnon* [un Homo sapiens comme nous, NDLR], *avec le développement des lobes frontaux du cerveau, sièges de la pensée associative, explose à haut niveau, vers 35.000 ans, la pensée symbolique. Apparaissent alors la parure avec des coquilles et des dents perforées, l'art mobilier, l'art pariétal et même la musique comme l'attestent les flûtes en os d'oiseau (...) C'est ainsi que pendant plus de vingt millénaires (entre 35.000 et 10.000 avant notre ère) s'est développé le grand art pariétal des cavernes de l'Atlantique jusqu'à l'Oural. »* ■

Livres en bref

Il rêvait d'un autre monde...



« En tout espoir de cause »
(Le monde de demain a déjà commencé) par Philippe Dessertine, Editions Anne Carrière. 271 pages. 18 euros.

● Philippe Dessertine poursuit, ici, la réflexion qu'il avait engagée dans son essai précédent, « La Décompression ». Sa thèse : la crise économique qui s'achève clôt un siècle – le XX^{e} –, que nous avons eu tort de fantasmer tant il a charrié son lot d'horreurs et de déconvenues. Bienvenue, donc, dans un XXI^{e} siècle qui doit être celui d'un changement complet de modèle. Car si la crise financière l'a, pour l'instant, reléguée au second plan, l'autre défi, bien plus immense, est celui du climat et plus généralement de notre environnement. Redonnons espoir aux jeunes générations avec un nouveau projet, faisons confiance à la science et à tous ses progrès, retrouvons l'audace d'agir : voici les messages de ce livre, qu'à vrai dire, personne ne pourrait avoir sérieusement l'envie de contester. — ***D. Fo.***

Blagues philosophiques



« Mes blagues, ma philosophie »
Slavoj Žižek, PUF, 144 pages, 14 euros.

● Sorte de père Noël lacanien et halluciné, Slavoj Žižek est un philosophe slovène et, avant tout, provocateur. Anticapitaliste publiant sur Lénine, David Lynch ou Alfred Hitchcock, il se veut inclassable et impayable. Son dernier livre est une compilation de plaisanteries, plus ou moins classiques et salaces, qui ouvre sur des constats, des raisonnements et des énigmes philosophiques. Le Christ, le communisme, l'adultère sont de bons clients pour de telles opérations. L'ensemble s'appuie sur une écriture vive, où le lecteur croise des textes qui ne sont pas réputés pour leur comique : du Derrida, du Hegel, du Freud, du Kierkegaard... Il y a certes un petit côté « Almanach Vermot intellectuel » dans ce recueil plaisant. Mais il y a, naturellement, un petit plus. Une méditation, non pompeuse, sur le rire. La blague permet de surprendre et d'intéresser. Elle rappelle que l'histoire est tragique, les idées compliquées, la vérité incertaine et la réalité un ensemble de comédies. — ***Julien Damon***

opinions



LES ARTICLES ET VIDÉOS LES PLUS CONSULTÉS SUR LESECHOS.FR

1. Remboursement des lunettes : le gouvernement revoit sa copie
2. Barclays supprime 7.000 postes dans sa banque d'investissement
3. Hollande appelle à choisir entre une « Europe frileuse ou une Europe volontaire »
4. Après les « selfies », place aux « groufies »
5. La Russie aurait retiré ses troupes de la frontière avec l'Ukraine

LE POINT DE VUE

de **Christophe Caresche**

Comment faire évoluer la politique monétaire ?

Un large accord se dessine, en France, pour considérer que la situation économique actuelle en Europe nécessite une politique monétaire plus expansionniste. Le Premier ministre a annoncé que le président de la République soutiendrait cette cause auprès de nos partenaires européens. Souvent suspectée de poursuivre son intérêt propre, la France doit rechercher l'adhésion des pays de la zone euro et démontrer qu'une politique monétaire plus offensive serait bénéfique à tous.

Il faut le reconnaître, la BCE a joué un rôle positif durant la crise. Elle a su prendre des initiatives et utiliser toute l'étendue des possibilités que lui donne son mandat pour juguler une crise qui menaçait l'existence même de la zone euro. D'ailleurs, la BCE ne s'est pas alignée sur les positions des pays les plus orthodoxes en matière monétaire, prenant même des décisions contre l'avis des représentants de ces pays. Son indépendance a été un gage d'efficacité lui permettant de réagir vite. On n'ose imaginer la situation si les décisions prises avaient nécessité l'accord des États !

L'assouplissement monétaire ne saurait être considéré, ensuite, comme un substitut aux efforts nécessaires pour améliorer la compétitivité, en France notamment ! En maintenant le cap sur les 3 % de déficit public et en adoptant le pacte de responsabilité, la France s'est mise en situation d'être comprise par ses partenaires. Une politique monétaire plus accommodante peut accompagner le retour à la croissance, mais ne dispense pas des mesures de redressement.

Il convient, également, de justifier la nécessaire évolution de la politique monétaire. Le taux de change de l'euro est souvent invoqué, y compris au sein du gouvernement. L'euro trop cher pénaliserait la compétitivité des entreprises. Parallèlement, il est précisé que la fixation du taux de change est une compétence partagée entre la BCE et les États, qui pourraient donc s'en saisir. Mais dans les faits, la France est isolée par rapport à cette question. Les grands pays exportateurs ne la comprennent pas. Quant aux pays ayant restauré leur compétitivité, ils n'en ressentent pas l'urgence. Convaincre nos partenaires, et en premier lieu l'Allemagne, de faire évoluer la politique monétaire à partir de ce constat paraît voué à l'échec.

En revanche, nos partenaires et la BCE ne peuvent être que sensibles à nos inquiétudes concernant le risque de déflation qui menace la zone euro. Ce risque est réel dans nombre de pays qui ont procédé à une consolidation budgétaire au détriment de leur demande intérieure. Quant à la BCE, elle est directement interpellée par cette situation puisque le respect d'un certain niveau d'inflation est au cœur de son mandat ! C'est ce message que la France doit marteler auprès de ses partenaires en soulignant les conséquences très graves auxquelles pourrait conduire une spirale déflationniste. Pour conjurer cette perspective, il serait souhaitable que la BCE s'engage à mener et à maintenir une politique monétaire accommodante, tant que l'inflation constatée dans la zone n'a pas atteint un seuil minimal. Elle fixerait ainsi une trajectoire de retour à un objectif de 2 %.

Enfin, la France doit mener le débat sur les causes structurelles qui expliquent le niveau de l'euro. C'est l'existence d'une demande insuffisante en Europe, liée à des excédents commerciaux considérables localisés dans quelques pays, qui conduit à une surévaluation de l'euro. Ces pays doivent participer au soutien de la demande en Europe en soutenant le pouvoir d'achat et l'investissement chez eux. Il faut aussi relancer l'investissement au niveau européen à travers de grands programmes communs et l'activation d'un certain nombre d'instruments comme la Banque européenne d'investissement. Après les élections européennes, la France devra prendre des initiatives dans ces directions avec, espérons-le, une Commission européenne plus compréhensive et plus dynamique.

> La BCE a joué un rôle positif durant la crise.

> Il faut à présent la convaincre d'agir contre le risque de déflation qui menace la zone euro.

Christophe Caresche est député, vice-président de la commission des Affaires européennes.

LE POINT DE VUE

de **Fabrice Mattatia**

Menaces sur l'identité numérique

Selon une étude publiée en 2011, la généralisation d'outils permettant au grand public de prouver son identité en ligne et de signer électroniquement un document sur Internet engendrerait chez les fournisseurs de services (banque, assurance, crédit à la consommation, jeux en ligne, e-commerce...) un gain de productivité de 1 milliard d'euros par an. Cela, grâce au remplacement des contrats papier par des contrats électroniques, comme, par exemple, la signature en ligne d'un acte notarié.

Le mot de passe, qui constitue le moyen d'identification le plus répandu, est notoirement insuffisant pour atteindre le niveau de sécurité requis : il ne permet ni de garantir une identité ni de signer (notamment en « figeant » les termes du document approuvé).

La solution longtemps envisagée pour équiper les internautes en outils de signature électronique était le certificat électronique. Celui-ci, remis après vérification d'identité et associé à un code secret, permet de garantir l'identité de son utilisateur. C'est d'ailleurs la technologie que nous utilisons tous les jours dans notre carte bancaire, où il sert à « signer » la transaction.

Toutefois, la distribution des certificats a un coût, dû à l'obligation de vérifier l'identité de la personne à qui on le remet et à la nécessité de le loger dans une puce sécurisée. On peut estimer le coût d'un certificat (valable plusieurs années) à une dizaine d'euros par internaute. Il s'agit là du coût de revient ; le prix de vente pourra être différent selon la politique commerciale de l'émetteur. Il pourra être offert à titre de service, inséré dans un pack payant, ou vendu séparément.

Mais les internautes, pour simplifier leur navigation, préfèrent l'identification via les services qu'ils utilisent quotidiennement. Par exemple, les systèmes de paiement en ligne ou les réseaux sociaux. Ainsi, Facebook Connect est accepté par plus de 7 millions de sites dans le monde et est utilisé dans 80 % des applications mobiles pour créer un profil. PayPal est officiellement accepté comme moyen d'accès par l'administration électronique britannique.

Les géants américains du Web, Facebook Connect et les services similaires (Google Accounts, Yahoo ID...), qui disposent de centaines de millions d'utilisateurs quotidiens, peuvent ainsi proposer aux internautes, à coût marginal nul, un service de propagation d'identité simple, ergonomique, efficace et gratuit, même si la garantie d'identité ainsi offerte n'est pas très élevée (Facebook ne vérifie pas l'identité de ses membres).

Par ailleurs, on voit apparaître, chez les prestataires capables de mieux vérifier l'identité réelle de leurs clients, une stratégie visant à proposer une identité numérique offrant plus de garanties. PayPal, déjà cité, peut garantir la liaison de son client avec un compte bancaire. Apple peut également relier un client avec un compte App Store et éventuellement avec un abonnement mobile iPhone. Ces prestataires disposent ainsi d'une identité numérique « qualifiée » et peuvent la monétiser en proposant à des sites tiers d'assurer pour eux la vérification en ligne de l'identité de l'internaute. Microsoft Azure et Google+ Sign-In se lancent aussi sur ce marché en développant chacun un système de double authentification par mot de passe et SMS (avec, donc, un contrôle lié à la possession d'un mobile).

En France, l'Etat avait soutenu en 2010 le projet IdéNum, qui visait à faire équiper les internautes par des acteurs privés français. Mais IdéNum n'a pas été concrétisé. Et, grâce à la masse de clients qu'ils gèrent et au nombre de sites Web qui ont pris l'habitude de travailler avec eux, l'avance prise par les grands acteurs américains du Web est désormais telle qu'il semble trop tard pour qu'un projet concurrent français ait des chances de succès et de rentabilité.

Seule une action volontariste de l'Etat pourrait permettre de conserver une souveraineté nationale sur l'identité des internautes.

> Les géants américains de l'Internet se battent pour garantir l'identité des internautes.

> Seule une action volontariste de l'Etat pourrait aboutir à une alternative française.

Fabrice Mattatia est l'auteur de « Loi et Internet » (Eyrolles, 2014).

L'invention du « bullshit telling »

L'ŒIL DU PHILOSOPHE

Par **Roger-Pol Droit**



Il y a déjà quelques années, Harry Gordon Frankfurt – l'un des grands philosophes américains contemporains, professeur à Yale puis à Princeton – avait rencontré un succès de librairie, international et inattendu, en publiant un court traité, sobrement intitulé « On Bullshit ». Sur un ton pince-sans-rire, il y fustigeait la propension de bon nombre d'intellectuels à s'extasier devant les discours parfaitement creux de certains de leurs collègues, supposés éminents.

Ce charmant opuscule, traduit en français sous le titre « L'art de dire des conneries », ne traitait pas exactement de la bêtise ni même de la stupidité. Il montrait plutôt par quel processus l'intelligentsia finissait par attribuer un contenu profond, respectable, voire novateur, à des inanités parfaites. Frankfurt avait eu l'idée de son pamphlet en découvrant, stupéfait, la haute voltige rhétorique du Français Jacques Derrida, qui passait alors, aux Etats-Unis, pour le grand démonteur de toute la pensée occidentale.

Mon propos est plus simple. Il ne concerne pas les foutaises haut de gamme, le « bullshit » pour élites intellectuelles. Après tout, on peut débattre à perte de vue de la valeur, infinie ou nulle, de quantité de penseurs.

Ce qui m'importe, c'est l'attention massive, planétaire, quotidienne, désormais accordée à ce qui n'a pas d'autre appellation possible que... « n'importe quoi ». A moins de dénommer ce nouveau sport international « bullshit telling », car il s'agit aussi, désormais, de mettre en récit le vide, de feuilletonner le rien. Les grands vecteurs de ce néant globalisé sont le Web, les réseaux sociaux et les chaînes d'information continue. Leur utilité n'est certes pas en cause. Mais leurs effets pervers ne sont pas niables.

Pour alimenter l'antenne en permanence, il a fallu élaborer la mise en récit continuelle de la non-information. Une maxime guide cette pratique : « *Je n'ai rien à dire, mais c'est ça la nouveauté.* » Son application, 24 heures par jour, engendre quantité d'extraordinaires séquences. L'envoyé(e) spécial(e) sur le tarmac explique que l'avion va atterrir dans 30, 20, 10, 2 minutes, selon les éditions.

Dans la carlingue, selon arrivage, un président, une première dame, des otages libérés, un chef d'Etat étranger, un panda blessé. Devant l'Elysée, ou Matignon, ou la Maison-Blanche ou le Kremlin, l'envoyé(e) spécial(e) annonce qu'aucune réaction officielle n'a pour l'instant été annoncée. Sans parler de ces sujets innombrables ou l'envoyé(e) spécial(e) parle en direct, au cœur de l'événement, ici les pieds dans un ruisseau qui déborde, là les cheveux battus par la tempête, ailleurs des flocons de neige sur les épaules.

Tout provient de cette difficulté, apparemment insurmontable : comment reconnaître que, bien souvent, il n'y a aucun événement majeur à se mettre sous la dent ? Ou bien : comment admettre que les faits du jour n'appellent pas nécessairement de commentaires ? Car l'autre grande pourvoyeuse de « bullshit telling » est la nouvelle contrainte de l'analyse perpétuelle, à chaud, de tout ce qui se passe.

> Pour alimenter l'antenne, il faut élaborer la mise en récit permanente de la non-information.

> Une maxime guide cette pratique : « Je n'ai rien à dire, mais c'est ça la nouveauté. »

Des cohortes d'experts, professionnels des talk-shows et gloseurs multicartes, se sont constituées afin que jamais la moindre bribe d'insignifiance ne demeure sans débats. Peu importe qu'il s'agisse de vrais sujets ou de la petite phrase de la demi-journée d'un sous-secrétaire d'Etat. L'impératif est d'opposer des points de vue, d'avoir des désaccords et des simili-contenus à mettre en scène de toute urgence... avant qu'il ne soit trop tard – c'est-à-dire avant qu'une autre micro-foutaise ne vienne chasser celle de l'instant.

Cette orchestration professionnelle ne concerne finalement que la frange supérieure du monde informé. Ailleurs, c'est moins construit. Chacun sait que les vidéos les plus vues, sur le Web, concernent des cochons qui font du skateboard, des chiens qui tombent à l'eau, des bébés qui rotent en riant... Sur les réseaux sociaux, les récits sont plus personnels, on n'ose dire intimistes : regardez ma part de pizza, mon burger, mon nouveau sweat, mon selfie-service...

N'ayant nulle vocation à jouer le ronchon grincheux, me méfiant par ailleurs de tout jugement unilatéral, je souligne qu'il existe, de toute évidence, quantité d'autres aspects positifs de la communication généralisée. Mais la propension à faire mousser l'insignifiance existe indéniablement. Nous y accoutumer en silence n'est pas la meilleure idée. ■

L'ACTUALITÉ DES THINK TANKS

Entreprises contre chômage

Idée. On n'a certainement pas tout essayé contre le chômage, celui des jeunes en particulier. La preuve : il est encore possible de faire 150 propositions afin de lutter contre ce fléau dont l'intensité, sur trente ans, distingue négativement la France. Ces observations et suggestions sont organisées en chapitres à visée pragmatique : rapprochement école et entreprise ; extension de l'alternance ; ouverture de la formation des entreprises aux chômeurs ; promotion de la mixité des métiers ; recomposition à l'échelon régional des politiques de l'emploi. Présenté par Gérard Mestrallet, PDG de GDF-Suez, ce rapport a été rendu au président de la République. Il fourmille d'idées concrètes, comme intégrer la réalisation d'un stage en entreprise au cursus de tous les futurs enseignants.

Intérêt. Ces 150 propositions sont faites par la Fondation Agir Contre l'Exclusion (Face) qui se présente comme un « Do, Think & Share Tank ». Elles ne sont pas toutes forcément neuves, mais elles font masse. Surtout, elles sont proposées par des entreprises, pour des entreprises. Une première orientation est d'organiser des assises nationales de l'orientation, de la formation et de l'insertion avec les entreprises. L'ensemble procure des munitions pour la bataille contre le chômage.
www.fondationface.org

enquête



Dalits (intouchables) à Lucknow. Plus que tout autre Etat indien, l'Uttar Pradesh voit les partis jouer caste contre caste et religion contre religion.
Photo Julien Fouchet/SIPA

Uttar Pradesh, le sous-développement au cœur de l'Inde

REPORTAGE // Aussi peuplé que le Brésil, cet Etat clef dans les élections indiennes a jusqu'ici privilégié les logiques de castes et de communautés aux efforts de développement.

Patrick de Jacquelot
— Envoyé spécial dans l'Uttar Pradesh

Le quartier de Khadri à Lucknow, capitale de l'Uttar Pradesh, est une de ces zones de maisons basses faites de bric et de broc que l'on retrouve dans toute l'Inde, où s'entasse, dans des conditions sommaires, la petite classe moyenne. Des gens qui commencent à bénéficier d'une – toute relative – aisance financière et à qui il vient des envies extravagantes : avoir l'eau courante, par exemple, ou même recevoir l'électricité plus de quelques heures par jour. Khadri n'est pas un bidonville, les habitants payent les taxes locales et estiment qu'ils devraient recevoir quelque chose en échange. Exaspérés par l'absence de progrès, ils se sont mobilisés dans le cadre des élections générales qui se déroulent en Inde depuis le 7 avril, jusqu'au 12 mai. Leur menace adressée à tous les candidats : voter blanc, une option introduite pour la première fois cette année. Autrement dit, rejeter en bloc tous les partis. S'agissant d'une communauté de 70.000 électeurs, l'ultimatum n'a pas fait rire ces derniers. « *Rajnath Singh* (président du parti d'opposition BJP donné favori dans ces élections) *nous a téléphoné et a même envoyé son fils nous parler*, explique Rajesh Verma, l'un des organisateurs du mouvement, *il a promis de nous fournir tout ce dont nous avons besoin.* » On ne saura que le 16 mai si les habitants de Khadri se sont laissés convaincre ou non, mais cette initiative microscopique à l'échelle de l'Uttar Pradesh a effectivement de quoi faire trembler les politiciens : que se passerait-il si les habitants de l'Etat se mettaient à voter en fonction des réalisations concrètes des élus en matière de développement, et non plus, comme d'habitude, pour les candidats issus de leur caste ou de leur communauté ?

Aussi peuplé que le Brésil

Ce débat « développement » contre « castes et traditions » aura dominé la campagne électorale dans tout le pays et notamment dans l'UP, comme on dit ici. Or l'UP est l'Etat clef du scrutin. C'est, de loin, le plus gros : avec ses 200 millions d'habitants, il serait, s'il était indépendant, le cinquième pays du monde, à égalité avec le Brésil. Les 80 députés de l'UP au Parlement de New Delhi pèsent lourd parmi les 543 élus. Les principaux leaders du pays y sont candidats, Narendra Modi pour le BJP, Arvind Kejriwal pour le parti anti-corruption AAP, Sonia et Rahul Gandhi pour le Congrès. Mais si ce mammouth démographique et politique illustre mieux que tout autre Etat le choc des priorités entre développement et politique à l'ancienne, c'est parce qu'il est « *complètement à la traîne, au point de tirer l'Inde vers le bas* », explique Nirupam Bajpai, professeur d'économie à la Columbia University de New York. Ce que son collègue Arvind Mohan, économiste à l'Université de Lucknow, résume ainsi : « *Depuis dix ans, l'Inde a eu une croissance de 8 % par an en moyenne, et l'UP de 6 % seulement.* » Et cela en dépit de son potentiel : l'UP est le premier producteur de blé et de sucre du pays, le premier exportateur d'artisanat, il bénéficie d'une main-d'œuvre inépuisable et d'instituts de formation supérieure réputés. Pourtant, alors que l'Inde est dans une phase de développement industriel, l'UP donne l'impression inverse.

Kanpur, à 80 kilomètres au sud de Lucknow, a longtemps été connu comme le « Manchester de l'Orient ». Il suffit de se rendre à la Cawnpore Woollen Mills pour comprendre pourquoi. Située au cœur de cette ville de 3 millions d'habitants, l'usine déploie ses immenses bâtiments de brique rouge, chef-d'œuvre de l'architecture industrielle de la fin du XIXe siècle. Les façades ouvragées, la tour d'horloge façon Big Ben, les arcades ciselées évoquent irrésistiblement les grandes heures de l'Empire britannique. Mais les vitres brisées et le silence pesant montrent qu'il s'agit là d'une usine fantôme. A l'intérieur, quelques dirigeants ressassent les heures de gloire de l'entreprise : quand elle produisait les meilleurs lainages du pays, fabriquait les uniformes de l'armée, comptait 6.500 ouvriers sur ce site. Entreprise nationalisée, la Cawnpore Woollen Mills emploie toujours 1.000 personnes mais... ne produit plus rien. Ses halls alignent des machines textiles vieilles de plusieurs dizaines d'années, « *entretenues pour pouvoir redémarrer quand on veut !* », expliquent ses responsables, qui détaillent de chimériques plans de relance financés par la vente d'une partie des terrains, qui valent de l'or.

Il y a encore cinquante ans, Kanpur comptait 14 usines textiles employant chacune de 5.000 à 10.000 ouvriers. Tout a été balayé faute d'investissements et d'innovation, au point que l'Uttar Pradesh n'a plus aujourd'hui de grande industrie (sauf dans sa partie limitrophe de Delhi, la grande banlieue de la capitale). Si les PME prolifèrent – il y en a 700.000 –, l'industrie fuit l'UP.

Les raisons en sont multiples. Les infrastructures, en premier lieu. « *Nous avons deux à quatre heures de coupures d'électricité chaque jour, imprévisibles* », se lamentent quelques patrons de PME de Kanpur assemblés à l'Indian Industries Association, avant d'ajouter : « *Et encore, les entreprises sont privilégiées : à nos domiciles, les coupures sont de six à huit heures !* » L'état des routes n'est guère meilleur : quelques grands axes ont été améliorés récemment, le reste est dans un état lamentable. Autre problème majeur : « *Il n'y a pas de terrain disponible pour implanter une usine, et quand il y en a ils sont hors de prix* », dénonce DS Verma, directeur général de l'IIA à Lucknow. Pourtant, la capitale est un énorme chantier avec partout des immeubles en construction. « *L'immobilier, c'est différent. Là, les terrains sont disponibles parce que les politiciens et les bureaucrates y recyclent leur argent noir* », explique Srawan Shukla, journaliste réputé de Lucknow.

L'attitude de l'administration est un autre frein majeur à l'industrie. « *Les autorisations nécessaires, les certificats de non-objection, tout cela demande beaucoup de temps et d'argent* », explique DS Verma selon qui la corruption est « *un facteur* », mais l'absence de volonté d'aider de la part des bureaucrates est aussi un problème clef.

> Avec 6 % seulement de croissance par an en moyenne depuis dix ans, l'UP tire l'Inde vers le bas.

> En dépit de son immense potentiel : premier producteur de blé et de sucre, il bénéficie d'une main-d'œuvre inépuisable et d'écoles réputées.

L'Uttar Pradesh n'est pas davantage en pointe pour le développement humain. En matière d'éducation, moins de 48 % des élèves de CM1-CM2 sont capables de lire un texte du niveau CE1, sensiblement moins que la moyenne indienne de près de 55 %. Dans son village près de la capitale, Ram, un dalit (intouchable) de cinquante ans, explique que « *c'est le devoir des parents d'assurer l'éducation de leurs enfants* ». Pas évident quand on en a huit et que l'on est tailleur dans une échoppe au bord de la route pour 150 à 200 roupies par jour (1,8 à 2,4 euros). Ram explique fièrement que ses aînés sont bacheliers. Le problème, commente Puja Awasthi, spécialiste des questions sociales à Lucknow, c'est « *l'énorme manque de qualité* » du système éducatif, qui peut ôter toute valeur aux diplômes. « *Dans la circonscription de Mulayam Singh* (l'un des plus puissants politiciens de l'UP), *une règle non écrite veut que personne ne rate ses examens* », explique-t-elle, avant de dénoncer l'absentéisme des enseignants et leurs faibles compétences. De façon indirecte, Sarvendra Vikram Singh, haut fonctionnaire chargé de la formation des enseignants, fait le même constat. « *Les études montrent que les assistantes d'enseignement, moins payées et pas formées, sont plus efficaces que les professeurs* », explique-t-il. Explication : « *Elles sont recrutées dans la communauté, elles sont effectivement présentes et elles peuvent être renvoyées si elles ne font pas leur travail.* » Le constat d'échec est le même dans la santé : « *On voit des chiens errants dans les hôpitaux de Lucknow et les centres médicaux des villages n'ont la visite d'un médecin qu'épisodiquement* », s'insurge Puja Awasthi.

Rivalités meurtrières

Au bout du compte, tout se ramène à un problème : l'absence d'intérêt des gouvernements successifs de l'UP pour le développement. Une situation paradoxale qui tient aux structures très traditionnelles de la politique dans cet Etat où les différents partis jouent castes contre castes et religion contre religion. L'UP est dominé par deux partis régionaux qui alternent au pouvoir. L'un, le SP de Mulayam Singh, s'adresse aux basses castes, l'autre, le BSP dirigé par Mayawati, défend les dalits. Les deux partis nationaux, le Congrès et le BJP, ont aussi des approches communautaires. Les rivalités entre communautés peuvent être violentes. A l'automne dernier, des émeutes entre hindous et musulmans à Muzzaffarnagar, dans l'ouest de l'Etat, ont fait plus de 60 morts et des dizaines de milliers de réfugiés. Des émeutes organisées de façon délibérée pour briser l'entente politique qui prévalait localement entre une caste hindoue spécifique et les musulmans, estiment les analystes, le tout profitant au BJP qui peut « récupérer » les votes hindous. La stratégie des politiciens consiste ainsi à mobiliser leur communauté en la dressant contre les autres et à négliger le reste. Le développement est d'autant moins recherché « *qu'ils ont dans l'idée que plus leurs électeurs sont pauvres et peu éduqués, plus ils ont besoin des leaders politiques* », analyse un spécialiste. Si la responsabilité des politiciens est lourde, le professeur Bajpai pense que la population a dans une certaine mesure les responsables qu'elle mérite : « *Les gens ici se satisfont du statu quo, ils ne sont pas exigeants envers leurs dirigeants.* »

Rien, pourtant, ne condamne l'Uttar Pradesh à faire beaucoup moins bien que d'autres grands Etats indiens nettement plus avancés en matière de développement comme le Maharashtra (Bombay), le Karnataka (Bangalore), le Tamil Nadu (Chennai) ou le Gujarat. Quelques indices laissent espérer une évolution. La mobilisation des habitants de Khadri en est un, le vote massif des jeunes lors du scrutin en est un autre. Les attentes des habitants de l'UP commencent à monter : « *Je n'ai jamais rencontré un enfant qui veuille faire la même chose que ses parents, tous veulent progresser* », relève Puja Awasthi. Partant de très bas, le potentiel est énorme : « *L'Uttar Pradesh est une terre d'opportunités*, estime Arvind Mohan, *c'est l'un des plus grands marchés de la planète. Les ressources sont là pour assurer son développement, il ne manque qu'une vision politique.* » ■

Les points à retenir

- Avec ses 200 millions d'habitants, l'Uttar Pradesh est de loin le plus gros Etat indien.
- Ses 80 députés au Parlement de New Delhi en font également un poids lourd sur le plan politique.
- Pourtant, ce « mammouth » démographique illustre mieux que tout autre les difficultés auxquelles est confronté le pays, tant sur le plan des infrastructures que du développement humain.
- Une situation paradoxale qui tient aux structures traditionnelles de la politique dans cet Etat.
- La stratégie des différents partis consiste à mobiliser leur communauté en la dressant contre les autres, et à négliger tout le reste.

Les Echos

Les chiffres de l'économie

// Budget de l'Etat 2014 : 370,5 milliards d'euros **// PIB 2013 :** 2.059 milliards d'euros (à prix courants) **// Plafond Sécurité sociale :** 3.129 euros/mois à partir du 01-01-2014 **// SMIC horaire :** 9,53 euros à partir du 01-01-2014 **// Capitalisation boursière de Paris :** 1.182,46 millions d'euros (au 31-03-2014) **// Indice des prix (base 100 : 1998) :** 128,20 en mars 2014 **// Taux de base bancaire :** 6,60 % à partir du 15-10-2001 **// T4M (taux Eonia) :** 0,1907 % au 3e trimestre 2013 **// Taux de chômage (BIT) :** 10,9 % au 3e trimestre 2013 **// Dette publique :** 1.925,3 milliards d'euros (fin du 4e trimestre 2013)

EN FRANCE

ARMÉE UN LÉGIONNAIRE FRANÇAIS TUÉ AU MALI

Un sous-officier français de 25 ans, du 2e régiment étranger de parachutistes de Calvi, Marcel Kalafut, a été tué en opération dans la nuit de mercredi à jeudi dans le nord du Mali. Deux autres militaires ont été blessés. Huit soldats français sont morts au Mali depuis janvier 2013. Le ministre de la Défense, Jean-Yves Le Drian, a assuré hier que l'opération Serval était *« en train de se terminer dans sa phase de guerre frontale contre les groupes jihadistes »*.

FOOTBALL UNE FEMME NOMMÉE ENTRAÎNEUR D'UN CLUB PRO



AFP

Nommée entraîneur de Clermont (Ligue 2), la Portugaise Helena Costa va devenir la première femme entraîneur d'un club professionnel de football masculin en France, et une des seules au niveau mondial. *« C'est courageux de la part de Clermont »*, a admis l'intéressée, âgée de trente-six ans. *« Il y a un moment dans la vie où il faut être précurseur plutôt que suiveur »*, a souligné le président du club, s'offrant au passage un joli coup de pub.

PAUVRETÉ TRIERWEILER VEUT PARLER D'HAÏTI À HOLLANDE

L'ex-première dame Valérie Trierweiler, en mission en Haïti pour le Secours populaire, a promis de parler d'Haïti à François Hollande pour susciter plus de solidarité en faveur du pays frappé en 2010 par un violent séisme. *« Ce que j'entends dire ici, c'est que l'aide française n'est pas suffisante »*, a-t-elle expliqué, s'engageant à continuer depuis Paris sa mobilisation : *« Je me rendrai disponible autant que je peux »*, a-t-elle dit.

GUERRE LES CORPS DE SOLDATS ALLEMANDS DÉCOUVERTS AU CIMETIÈRE DE THIAIS

Les corps non identifiés d'une centaine de soldats allemands de la Seconde Guerre mondiale ont été découverts à la fin avril au cimetière de Thiais, dans le Val-de-Marne, a révélé la Mairie de Paris dans un communiqué. L'ambassade d'Allemagne a été informée. *« Le devenir des corps des soldats sera arrêté en collaboration avec les autorités allemandes »*, a expliqué la Ville.

JUSTICE L'ENTRAÎNEUR DE TENNIS ACCUSÉ DE VIOLS SUR MINEURES INCARCÉRÉ

L'entraîneur de tennis de Levallois-Perret soupçonné d'avoir violé entre 1999 et 2005 trois élèves mineures a été mis en examen et incarcéré. Une nouvelle affaire qui éclabousse ce sport deux mois après la condamnation de l'ancien professeur Régis de Camaret. La Fédération française de tennis *« doit absolument se porter partie civile »*, a plaidé hier l'ancienne championne Isabelle Demongeot, se disant *« extrêmement choquée »* par ce nouveau scandale.

À L'ÉTRANGER

NIGERIA INTENSE MOBILISATION CONTRE BOKO HARAM

Le président nigérian Goodluck Jonathan a dit hier que l'enlèvement de plus de 200 lycéennes par Boko Haram marque un tournant vers la fin du terrorisme des islamistes dans son pays. De son côté, le prédicateur Youssef al-Qaradaoui, réputé proche des Frères musulmans, a condamné, *« un acte criminel (...) dont l'islam est innocent »*, appelant à *« la libération immédiate des otages »*. Londres, Pékin, Paris, Washington et les Nations unies ont proposé leur aide pour retrouver les jeunes filles.

AFRIQUE DU SUD L'ANC ARRIVE EN TÊTE AUX LÉGISLATIVES

L'ANC, au pouvoir en Afrique du Sud, depuis l'élection de Nelson Mandela en 1994, était, comme prévu, en tête avec 62,24 % des voix, selon des résultats partiels hier au lendemain d'élections législatives, où 72,75 % des électeurs ont voté. Un score qui, s'il permet au président sortant Jacob Zuma d'être réélu le 21 mai par l'Assemblée nationale, reste en recul par rapport aux 66,9 % obtenus par l'ANC en 2009. Les résultats définitifs devraient être annoncés samedi.

CONFLIT REGAINS DE TENSIONS ENTRE CHINE ET VIETNAM



AFP

Le Japon s'est dit hier *« très préoccupé »* par les incidents survenus entre navires vietnamiens et chinois en mer de Chine méridionale, et a appelé Pékin à la *« retenue »*. Hanoï a accusé mercredi des bateaux chinois, protégeant des installations de forage pétrolier dans des archipels que se disputent Chine et Vietnam, d'avoir *« attaqué »* des navires de patrouille vietnamiens. Des bateaux chinois ont heurté des navires vietnamiens trois fois depuis le 3 mai.

CENTRAFRIQUE PREMIERS SOLDATS DE L'EUFOR À BANGUI

Une quinzaine de soldats du contingent estonien de la force de l'Union européenne en Centrafrique (Eufor-RCA) ont effectué hier pour la première fois une patrouille dans les rues de Bangui. Escortés par des militaires français, intégrés eux aussi dans l'Eufor, les soldats estoniens ont marché aux abords de l'aéroport où ils sont casernés provisoirement. L'Eufor-RCA avait été déclarée opérationnelle le 30 avril.

SOUDAN DU SUD DE POSSIBLES CRIMES CONTRE L'HUMANITÉ

Le conflit qui ensanglante depuis mi-décembre le Soudan du Sud, marqué par des massacres et des exactions, s'est vraisemblablement accompagné de crimes contre l'humanité, a estimé hier la mission de l'ONU dans le pays, alors que doit avoir lieu aujourd'hui à Addis Abeba une rencontre cruciale entre les chefs des deux camps belligérants.

RETROUVEZ
LE TON DE L'ÉCONOMIE DE
FRANÇOIS VIDAL
TOUS LES JOURS
À 7H40
SUR RADIO CLASSIQUE

Les Echos
SUR
RADIO CLASSIQUE

LA PHOTO DU JOUR

Homs, ville fantôme après le départ des rebelles syriens



Les derniers rebelles syriens ont quitté hier Homs, baptisée il y a trois ans « capitale de la révolution », ne laissant derrière eux qu'un paysage de désolation. Ailleurs, les rebelles ont fait exploser le célèbre hôtel Carlton à Alep, faisant au moins 14 morts parmi les soldats pro-régime qui l'occupaient. Hier, le Comité international de la Croix-Rouge a réclamé 83,6 millions de dollars de plus, portant son budget annuel pour ce conflit à 212 millions de dollars, un record depuis la guerre des Balkans.

Photo : Youssef Karwashan/AFP

ON EN PARLE À MOSCOU

La propagande s'invite aux célébrations du 9 mai

Hommages aux vétérans et soutien au Kremlin en Ukraine se mélangent.

Benjamin Quénelle
— Correspondant à Moscou

Comme avant chaque 9 mai, le ruban Saint-Georges était omniprésent en ce début de semaine sur les uniformes des écoliers russes. Un petit fanion orange et noir porté à la veste, sur le cartable ou au guidon de la trottinette pour, symboliquement, célébrer la victoire de la Russie contre le nazisme en 1945.

Comme chaque printemps avant le défilé militaire sur la place Rouge, les élèves ont écrit aux vétérans de guerre de petites cartes qu'ils lisent ensuite dans le préau devant quelques octogénaires du quartier réunis. De festives mais sobres cérémonies, avec fleurs, chants et discours.

Cette année, toutefois, ces traditions ont pris une dimension nouvelle. Car, accrochés un peu partout, derrière les pare-brise de voitures, aux cols de manteaux ou sur les poignées de sac, les rubans Saint-Georges se sont multipliés bien avant les cérémonies. Dans les rues de Moscou, ils se sont transformés en symbole des partisans de la stratégie de Vladimir Poutine en Ukraine, emblème d'une ferveur nationaliste grandissante sur le sol russe.

Ce ruban n'a pas été choisi par hasard. Depuis des années, lançant de patriotiques appels à l'unité nationale, le président se réfère régulièrement à la *« grande guerre patriotique »*. Un message largement diffusé à la télévision où les vétérans font l'objet d'un véritable culte. Et, dans les couloirs d'écoles, de larges panneaux permanents rappellent aux enfants la victoire soviétique contre les nazis.

A l'école aussi

Ainsi, sous la présidence Poutine, la *« grande guerre patriotique »* est-elle devenue un point de référence pour l'identité nationale aujourd'hui facilement ravivé. La télévision publique présente les nouveaux dirigeants de Kiev en putschistes fascistes et les forces russes en soldats *« de maintien de la paix »* venant en aide, dans l'est de l'Ukraine, aux civils *« insurgés »* face à l'armée ukrainienne. Cette propagande n'épargne pas l'école où les maîtresses, volontairement ou sur instructions, passent parfois du cours d'histoire aux commentaires d'actualité. *« En classe, on fait profil bas. Mais, à la maison, on doit expliquer et faire de la contre-propagande avec les enfants »*, glisse Irina, une mère qui a longtemps porté le ruban blanc des manifestations anti-Poutine. Mais elle reste une voix isolée. *« Vous avez vu à Odessa et dans l'est de l'Ukraine ? Les fascistes n'ont peur de rien. Je suis pour la paix mais il est temps d'envoyer nos troupes ! »* lance au contraire Andreï. Un père parmi tant d'autres d'écoliers en Russie. ■

LA MÉTÉO



avec lachainemeteo.com

AILLEURS	CE JOUR	SAMEDI	DIMANCHE
AMSTERDAM	11/13	9/11	10/12
ATHÈNES	12/22	14/24	14/22
BERLIN	12/17	7/18	11/18
BRUXELLES	11/15	7/13	9/12
DUBAI	28/40	28/39	27/38
FRANCFORT	11/18	4/17	11/14
HONGKONG	25/27	26/30	27/30
ISTANBUL	13/14	13/14	14/19
LONDRES	10/15	9/17	9/14
MADRID	12/28	12/29	12/27
MILAN	11/23	8/23	12/24
MOSCOU	12/21	13/23	16/24
NEW YORK	11/16	16/19	16/23
RIO DE JANEIRO	22/27	21/24	21/24
SAN FRANCISCO	13/24	10/22	10/23
SHANGHAI	12/18	16/19	17/22
SINGAPOUR	26/35	26/34	27/34
SYDNEY	13/21	15/23	13/21
TOKYO	14/26	12/24	11/23
TORONTO	12/23	15/20	9/17
ZURICH	11/19	8/20	8/15

Les Echos Entreprises & Marchés

Vendredi 9 et samedi 10 mai 2014 www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8182 | EUR/JPY 1,4095 | EUR/CHF 1,2177 | GBP/USD 1,6948 | USD/JPY 1,0164 | USD/CHF 0,8779 TAUX | EONIA 0,108 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS 0,338 | OAT 10 ANS 1,894 | T-BONDS 10 ANS 2,59

CAC 40	DOW JONES (*)	EURO/DOLLAR	OR	PÉTROLE (BRENT)
4.507,24 points + 1,37 %	16.618,69 points + 0,61 %	1,3866 $ – 0,32 %	1.290,28 $ + 0,03 %	107,97 $ – 0,15 %

(*) en séance

INDUSTRIE & SERVICES
AIR FRANCE
Le groupe lance La Première pour se mettre à niveau de la concurrence. // PP. 16-17

ALSTOM
Siemens est motivé par la reprise mais ne veut pas se précipiter. // P. 18 ET « CRIBLE » P. 40

ÉOLIEN EN MER
GDF Suez prend sa revanche sur EDF. // P. 19

PSG



Franck Fife/AFP

Champion, le club doit revoir son financement et son train de vie. // P. 20 ET L'ÉDITORIAL DE DAVID BARROUX PAGE 9

DIA
A la peine en France, les magasins du distributeur espagnol sont à vendre. // P. 21

TOYOTA
Le constructeur enregistre les plus gros profits de son histoire. // P. 22

HIGH-TECH & MÉDIAS
TF1
La chaîne joue son va-tout pour faire passer LCI en gratuit. // P. 23

ALTRAN
La société d'ingénierie gagne une manche contre le fisc. // P. 24

PME & RÉGIONS
MARSEILLE



DR

La ville séduit les enseignes stars avec de nouvelles architectures commerciales. // P. 26

FINANCE & MARCHÉS
ENTRÉES EN BOURSE
Les grandes manœuvres démarrent à Paris. // P. 28

BANQUES FRANÇAISES
Les résultats résistent malgré la morosité ambiante. // P. 29 ET « CRIBLE » P.40

BARCLAYS
L'établissement met fin à ses rêves de grandeur dans la banque d'investissement. // P. 30

CARNET // P. 34

LES ÉCHOS PATRIMOINE
IMPÔT SUR LA FORTUNE
Comment évaluer, optimiser et déclarer. // PP. 35 À 39

Les Echos SUR RTL

DANS « LA CHRONIQUE BOURSE » À 12H ET 17H30 DU LUNDI AU VENDREDI

DERNIÈRE HEURE

Alstom : le gouvernement réfléchit à confier l'éolien en mer à Areva



Alstom et Areva sont en concurrence sur les appels d'offres du gouvernement. « Il y a un intérêt à avoir un seul acteur français sur ce secteur » justifie une source gouvernementale. *Photo Jean-Claude Moschetti/RÉA*

L'Etat pourrait demander à GE de céder les éoliennes offshore d'Alstom à Areva.

Le géant américain ne croit pas à ce marché.

Véronique Le Billon
vlebillon@lesechos.fr

Après le courrier d'Arnaud Montebourg envoyé lundi à General Electric (GE) pour lui signifier que son offre ne pouvait être acceptable *« en l'état »*, et les déclarations de François Hollande mardi, le gouvernement s'active pour amortir les conséquences du démantèlement d'Alstom. Selon nos informations, le gouvernement souhaiterait, dans le cas d'un succès de l'offre de GE sur Alstom, que l'activité d'éoliennes en mer de ce dernier soit récupérée par Areva. *« Il y a un intérêt à avoir un seul acteur français sur ce secteur »*, justifie une source gouvernementale. Le groupe nucléaire public s'est, lui aussi, développé dans les turbines offshore et bataille contre Alstom dans les appels d'offres français – c'est d'ailleurs lui qui vient de remporter la fourniture des turbines pour les deux champs du dernier appel d'offres dévoilé mercredi par la ministre de l'Energie Ségolène Royal. Alstom avait de son côté décroché avec EDF en 2012 la fourniture des turbines pour les trois premiers champs éoliens en mer français.

La négociation avec GE serait facilitée par le peu d'entrain du conglomérat américain sur l'activité de l'éolien en mer. Après sa rencontre avec Français Hollande fin avril, le PDG de GE, Jeffrey Immelt, s'est ainsi dit prêt *« à étudier toute proposition d'acquisition de la part d'investisseurs français pour les activités éolien onshore et offshore d'Alstom »*. *« GE ne croit pas à l'offshore »*, résume une source industrielle.

Un intérêt industriel peu évident

Si cette piste se poursuit, l'un des sujets sera la valorisation de cette activité, Areva ayant très peu de marge de manœuvre financière. *« Chaque chose en son temps. Il est sûr qu'il y aurait un sujet financier, mais ce ne sont pas non plus des montants vertigineux »*, poursuit une source gouvernementale. *« Alstom dans l'offshore, c'est surtout pour l'instant des coûts de développement et des risques technologiques colossaux »*, poursuit une source industrielle.

Il faudra aussi démontrer l'intérêt industriel d'une telle acquisition. Face à un marché plus difficile qu'anticipé, Areva vient de constituer une coentreprise avec l'espagnol Gamesa pour partager les coûts de développement de ses éoliennes et dont il fait une priorité. Or, avant ce rapprochement, Areva avait étudié une alliance avec Alstom, puis avait renoncé, leurs deux turbines utilisant des technologies différentes et limitant donc les synergies.

Qui plus est, les deux acteurs français restent petits derrière Siemens. L'an dernier, le géant allemand s'est adjugé selon Reuters environ 60 % du marché européen des éoliennes offshore l'an dernier. De son côté, Alstom n'a encore installé aucune éolienne en mer, tandis qu'Areva espère en avoir implanté 120 d'ici à la fin de l'année, au large des côtes allemandes. Une alliance aurait davantage d'intérêt si elle conduisait à rationaliser les sites de production promis par les consortium français aux élus locaux. Mais revenir sur ces engagements d'emplois et d'activité serait probablement très difficile sur le plan politique. ■

NBC signe un contrat record avec le CIO pour la diffusion des Jeux Olympiques

Grégoire Poussielgue
gpoussielgue@lesechos.fr

Les droits audiovisuels des Jeux Olympiques ont une immense valeur, et le groupe américain NBCUniversal, propriétaire de la chaîne NBC, vient de le prouver. Il a annoncé avoir signé avec le CIO – Comité international olympique – un contrat record de 7,65 milliards de dollars (environ 5,5 milliards d'euros) pour l'exclusivité des droits de diffusion aux Etats-Unis des Jeux Olympiques. Le contrat court de 2021 à 2032. Il est supérieur à celui précédemment signé par le groupe, dont la chaîne NBC est le diffuseur des Jeux aux Etats-Unis depuis 1964. Le précédent était d'une valeur de 4,4 milliards de dollars, pour la diffusion des Jeux entre 2014 (à Sotchi) et 2020 (à Tokyo). Le renouvellement peut s'expliquer par les très bonnes audiences réalisées pour les Jeux de Londres en 2012 (près de 220 millions de téléspectateurs au total) et de Sotchi. NBCUniversal a signé ce nouveau contrat alors même que les villes d'accueil des Jeux allant de 2022 à 2032 n'ont pas encore été choisies (ce sera en juillet 2015 pour les Jeux d'hiver de 2022) par le CIO. Le contrat porte sur la télévision, gratuite ou payante, mais aussi sur Internet et les supports mobiles. *« C'est l'un des jours les plus importants de l'histoire de NBCUniversal. Les Jeux Olympiques sont indissociables de notre entreprise »*, a souligné dans un communiqué Steve Burke, le PDG de NBCU.

Le CIO ne garde que 10 % des recettes tirées des droits de diffusion et de marketing des JO. Les 90 % restants sont versés aux fédérations internationales sportives, aux 204 comités nationaux olympiques, et aux comités d'organisation des Jeux Olympiques, qui peuvent aussi se frotter les mains. *« C'est un jour heureux pour l'ensemble du mouvement olympique. Il assure l'importante stabilité et sécurité financière des Jeux Olympiques »*, s'est félicité de son côté Thomas Bach, président du CIO depuis septembre 2013.

Un tel soutien financier pourrait inciter les villes à postuler à l'organisation des Jeux plus facilement, et encourager de fait une candidature américaine. ■

SNCM : le modèle économique en question au conseil de lundi

Antoine Boudet
aboudet@lesechos.fr

Convoqué lundi prochain en début d'après-midi à Marseille, le conseil de surveillance de la SNCM promet d'être tendu. Il devra cette fois trancher des points à l'ordre du jour décisifs pour l'avenir de la compagnie maritime, qui opère notamment la délégation de service public (DSP) pour la desserte entre Marseille et la Corse. Deuxième sujet sensible, inscrit à l'ordre du jour, après l'examen des schémas de financement d'éventuels nouveaux navires que présenteront la CDC et bpifrance (mais qui ne donnera pas lieu à un vote) : la désignation d'un nouveau directoire.

A travers le sort qui sera réservé à Marc Dufour, l'actuel président du directoire, dont le mandat expire au 31 mai, comme ceux des deux autres membres, c'est le choix d'un modèle économique pour l'avenir de la SNCM que vont être amenés à faire les 14 membres du conseil de surveillance. Il est de notoriété publique, en effet, que Transdev, actionnaire majoritaire de la SNCM, s'oppose à Marc Dufour sur la faisabilité du plan long terme (PLT) que défend ce dernier pour remettre à flot une compagnie qui a aligné douze exercices déficitaires sur ces treize dernières années, avec près de 200 millions d'euros de pertes cumulées. Un plan fondé sur des hypothèses largement remis en question par Eric Derrien, expert indépendant nommé par l'Etat, notamment car il se base sur des hypothèses de croissance du trafic très optimistes.

La direction de la compagnie prévoirait un résultat net en perte de 51,5 millions en 2014.

Selon des chiffres auxquels « Les Echos » ont eu accès, le PLT tablerait sur une hausse du trafic passagers de 46,7 % en 2017 sur la DSP ou encore une croissance du trafic fret au départ de Toulon de 116 % entre 2014 et 2019. En outre, sur les effets du pacte social signé entre la direction et les personnels navigants et sédentaires, l'expert a calculé un gain de 97 équivalents temps plein (ETP) et 3,5 millions d'euros d'économie, contre 225 ETP navigants en 2014 et 15 millions d'économies, selon le PLT. Ce qui, en outre, ne suffirait pas à sortir la SNCM du rouge, puisque la direction de la compagnie prévoirait un résultat net en perte de 51,5 millions en 2014.

Contacté par « Les Echos », son porte-parole, Pierre Jaumain, a réagi en rappelant que ce plan *« a été adopté par le conseil de surveillance de la compagnie et les conditions suspensives posées par les actionnaires ont toutes été levées à l'épreuve des faits »*. Avec trois voix, les représentants de l'Etat, qui, jusqu'alors, se sont toujours abstenus sur les questions de gouvernance, auront un rôle décisif, puisque les quatre voix des représentants des salariés et des actionnaires salariés sont acquises à Marc Dufour, comme celle du président du conseil de surveillance, Gérard Couturier, l'une des sept voix des représentants de Transdev. Quant au groupe norvégien Siem, qui s'est porté candidat à la reprise des parts de Transdev, il a rencontré les pouvoirs publics cette semaine, sans que ces derniers n'aient pu, semble-t-il, lever l'hypothèque des plus de 400 millions d'amende réclamées par Bruxelles à la SNCM pour aides d'Etat illégales. ■

INDUSTRIE &SERVICES

à suivre



Hôtel de Vendôme

L'horloger-bijoutier suisse Chopard entre dans l'hôtellerie de luxe à Paris

HÔTELLERIE — Le groupe familial genevois Chopard a annoncé, hier, l'acquisition pour un montant non dévoilé de la société UHP (Union Hôtelière Parisienne) qui possède l'Hôtel de Vendôme, place Vendôme, à Paris. L'horloger-bijoutier suisse possède une boutique à sa marque au rez-de-chaussée de ce bâtiment édifié en 1723 et abritant un hôtel 5 étoiles de 29 chambres, dont 10 suites, et un restaurant. Chopard indique que cette opération « *s'inscrit à la fois dans une volonté de pérenniser* » son réseau de boutiques en propre et « *concrétise également un projet de diversification dans le domaine du luxe* ».

Glencore Xstrata nomme l'ancien patron de BP à sa présidence

MINES — Le géant suisse des matières premières Glencore Xstrata a confié la présidence du conseil d'administration de manière « permanente » à Tony Hayward, l'ancien patron du géant pétrolier britannique BP, qui assurait jusqu'à présent l'intérim à ce poste. Cette nomination entre en vigueur avec effet immédiat, a précisé le groupe dans un communiqué. Tony Hayward avait repris les commandes du groupe en mai 2013, succédant à Sir John Bond, qui avait été évincé de cette fonction lors de la première assemblée générale que le groupe avait tenue après la fusion de Glencore avec Xstrata.

Le géant américain Mondelez va réduire ses effectifs dans le monde

AGROALIMENTAIRE — Le groupe va supprimer des emplois dans le cadre d'un plan de restructuration de 3,5 milliards de dollars portant sur la période 2014-2018. L'ex-Kraft ne donne pas de chiffres, mais indique qu'il va payer des indemnités de licenciements. « *Les réductions de frais généraux seront faites grâce à une baisse des effectifs et d'autres coûts non liés au personnel* », indique le propriétaire des biscuits Lu. Mondelez, qui vient de céder son pôle café à DEMB (voir ci-contre), emploie 107.000 salariés dans le monde. Actionnaire de Mondelez, l'activiste Nelson Peltz avait exigé une amélioration des marges du groupe.



TRANSPORT

Air France lance La Première pour se mettre à niveau de la

- La compagnie investit 50 millions d'euros dans sa nouvelle première classe équip
- Il s'agit de ne pas abandonner le segment du luxe aux compagnies du Golfe et aut

AÉRIEN

Bruno Trévidic (à Shanghai)
btrevidic@lesechos.fr



La Première restera l'apanage des rares grandes lignes capables de drainer une clientèle fortunée. *Photo Air Fra*

Air France aura gardé le meilleur pour la fin. Après la classe économie en septembre et la classe affaires en février, la compagnie a dévoilé mercredi à Shanghai sa nouvelle première classe, devant 150 journalistes venus du monde entier. Baptisée « La Première », elle constitue le dernier volet du plan de montée en gamme de son offre long-courrier, qui aura nécessité quatre années de préparatifs et 500 millions d'euros d'investissements. Avec pour objectif de remettre Air France au meilleur niveau mondial.

La compagnie du groupe Air France-KLM n'a pas regardé à la dépense. Rien que pour La Première, elle a investi 50 millions d'euros pour… 76 sièges, soit la somme de 650.000 euros par fauteuil. Plus qu'un siège, il s'agit en fait d'un large fauteuil transformable en véritable lit de 2 mètres sur 77 cm, dans un espace privatif de 3 m² avec un bureau et un siège d'appoint afin de pouvoir accueillir un invité. Le tout à l'abri des regards, derrière d'épais rideaux, pour un prix moyen de 9.000 euros.

Mais comme tout ce qui est cher, La Première sera rare. Seuls 19 Boeing 777-300 sur les 44 triple 7 d'Air France en seront dotés, à raison de quatre sièges seulement par avion, contre 31 aujourd'hui. Le premier 777 équipé de la nouvelle Première entrera en service en septembre sur Paris-New York. Les dix-huit autres suivront d'ici à fin 2015. Quant aux Airbus A380, la décision de principe a été prise de les doter des nouvelles cabines, mais sans calendrier arrêté à ce jour.

Une part infime des recettes

La Première restera aussi l'apanage des rares grandes lignes capables de drainer une clientèle fortunée, comme New York, Washington et Los Angeles. Car si la première classe porte l'image de marque de la compagnie, elle ne représente qu'une part infime de sa clientèle et de son chiffre d'affaires. Pas plus de 52.000 passagers par an, selon Bruno Matheu, directeur délégué chargé de l'activité passages long-courriers, soit 0,3 % du trafic long-courrier d'Air France et 1,8 % des recettes long-courriers. La classe affaires génère à elle seule un tiers des recettes long-courriers, avec 1,6 million de passagers.

En Europe, seules Air France, British Airways, Lufthansa et sa filiale Swiss ont conservé leur première classe et réinvesti, pour ne pas abandonner le terrain du haut de gamme aux compagnies asiatiques et du Golfe, qui y ont consacré des efforts considérables. Dernier exemple en date : la présentation, lundi dernier, des nouvelles cabines d'Etihad (voir ci-dessous). Un produit unique, qui restera ultra-confidentiel, à raison de 25.000 dollars l'aller simple pour Londres, mais qui a permis à Etihad de promouvoir son image de compagnie haut de gamme dans le monde entier. Non sans susciter une certaine irritation du côté d'Air France. « *C'est un produit spécifique pour une clientèle de niche qui n'existe pas en Europe*, assure Frédéric Gagey, le PDG d'Air France. *Nous avons interrogé nos clients de première. Tous nous ont dit qu'ils n'ont pas l'intention de voyager à deux et que s'ils veulent une offre renforcée, ils ne sont pas prêts à payer trois fois plus cher.* »

Retrouvez le diaporama sur lesechos.fr/

S'adapter aux exigences d'une clientèle rajeunie

La nouvelle génération de voyageurs fortunés réclame des avions dernier cri, de la discrétion, un service sans faute mais sans chichis.

Valérie Leboucq
vleboucq@lesechos.fr

Longtemps les premières classes ont été la chasse gardée de messieurs d'âge mûr, voyageant le plus souvent pour affaires. C'est moins le cas aujourd'hui. Car le transport aérien n'échappe pas à la règle du rajeunissement de la clientèle du luxe. Qu'ils aient fait fortune dans la net-économie, la finance ou qu'ils soient issus du gratin de l'industrie chinoise ou brésilienne, ces nouveaux riches ont imposé un sérieux coup de jeune aux codes du luxe. « *Dans les avions, l'orchidée sur le plateau et le foie gras ou le caviar à gogo, c'est dépassé* », observe Alexandre Azoulay, cofondateur de Wijet, la dernière-née des compagnies aériennes françaises.

Ce spécialiste du voyage en jet privé est d'ailleurs en train de tester avec Air France son service « bord à bord ». A Roissy, on vient chercher le client de première à la passerelle de l'avion pour le transférer dans un plus petit appareil qui le transporte en une heure à Saint-Tropez, dont l'aéroport reste inaccessible aux avions de ligne et aux gros jets d'affaires. Un type de prestation « du dernier kilomètre » dont est friande la clientèle fortunée.

Luxe 2.0

Alexandre Azoulay parle d'un « luxe 2.0 » qui n'a cependant rien de virtuel et a en commun avec celui des générations passées une sainte horreur de l'à-peu-près.

Ce nouveau luxe se caractérise par trois attentes. D'abord, un vif désir de modernité, incitant les compagnies à investir beaucoup dans le renouvellement de leur flotte d'avions et des cabines à bord.

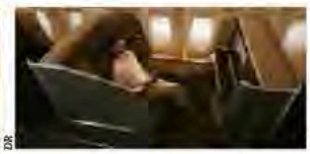
Ensuite, une forte envie de discrétion. Air France l'a bien compris, qui installe les clients de La Première dans des habitacles individuels totalement privatisés. La compagnie revient ainsi à sa période faste de l'après-guerre, « *où ce type d'aménagement était proposé à bord des long-courriers Superconstellation* », rappelle le patron de Wijet. En matière de gastronomie enfin, les goûts ont changé. Le trois-étoiles Michelin semble un peu passé de mode. « *Priorité aux sushis, aux produits bio, légers et que l'on consomme quand on veut, pas nécessairement lors d'un repas* », constate Alexandre Azoulay. ■

Une surenchère vers les services de plus en plus privilégiés



DR

La suite des futurs A380 d'Etihad
La compagnie d'Abu Dhabi vient de présenter les cabines de ses futurs A380. D'un niveau de sophistication sans précédent, elles proposeront notamment dans chaque appareil une véritable petite suite de 11 m², « The Residence », avec salon, chambre équipée d'un lit double et salle de bain avec douche. Une offre destinée à une clientèle prête à débourser 25.000 dollars pour un aller simple Abu Dhabi-Londres.



DR

Singapore Airlines, pionnière du luxe
Depuis largement imitée, la compagnie de la Cité-Etat de Singapour a été la première au monde à proposer une « suite » à bord de ses avions, avec une cabine fermée. Pionnière du luxe dans l'aérien, elle a aussi été la première à permettre la transformation des deux sièges centraux en une « suite conjugale », cabine isolée avec un lit double. La « first » de Singapour Airlines est considérée par beaucoup comme la plus belle de toutes.

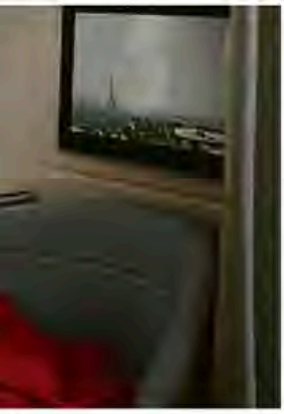


DR

Des douches chez Emirates
La compagnie de Dubaï a fait partie des premières ayant installé des « suites » avec panneaux coulissants offrant aux passagers une certaine intimité. Elles sont disponibles dans les Airbus A380 et les Boeing 777-300 ER d'Emirates, mais pas sur les 777-200 ni sur les A330. La compagnie dubaïote est en outre à ce jour l'unique transporteur aérien à proposer une première classe avec douche. Il sera bientôt rejoint par Etihad.

concurrence

ée aux standards des meilleurs.
res Singapore Airlines.



nce

Chiffres clefs

76
SIÈGES
seront affectés à La Première.

9.000
EUROS
Le prix moyen d'un billet pour une place à bord de La Première.

500
MILLIONS D'EUROS
au total ont été investis par Air France dans son offre long-courrier.

3 QUESTIONS À...
FRÉDÉRIC GAGEY PDG d'Air France

« Nous aurons vingt appareils équipés d'une Première »



Rémy Gabalda/AFP

Propos recueillis par
Bruno Trévidic (à Shanghai)

● Pourquoi réinvestir des dizaines de millions dans la première classe, alors que ce segment de marché ne représente que 0,3 % de votre clientèle ?
La Première joue un rôle d'image, important dans notre initiative de montée en gamme. Mais sa contribution aux résultats, bien que marginale, n'est pas négligeable, puisqu'elle génère 1,8 % des recettes du long-courrier, soit 136 millions d'euros. Au cours de notre réflexion sur le redimensionnement des cabines, nous avons étudié plusieurs hypothèses de configuration sans La Première, avec des sièges Business et Economy en plus. Dans tous les cas, le maintien de La Première permet de générer 30 à 35 millions d'euros de plus. Toutefois, ce marché de la première est très concentré. Les lignes de New York, Washington et Los Angeles représentent à elles seules un tiers des recettes. Les lignes Amériques représentent 51 % du trafic de La Première et les lignes Asie, 21 %. Nous ne pouvons donc offrir ce produit sur tous nos avions. Mais en ajoutant les A380, nous aurons néanmoins 20 appareils équipés d'une Première.

● Vous affirmez que la montée en gamme allait se poursuivre. Allez-vous refaire une classe affaires sur le moyen-courrier ?
Nous n'allons pas refaire une vraie classe affaires sur les court et moyen-courriers, mais tout le monde s'accorde à reconnaître que passer d'un long-courrier en classe affaires pour se retrouver à six rangées de front sur un vol intérieur n'est pas l'idéal. Nous avons une réflexion en cours sur le siège du milieu, ainsi que sur le service des vols moyen-courriers longs (Tel-Aviv, Moscou...). Nous devons aussi améliorer les correspondances long-courriers/court-courriers, pas seulement en vol mais aussi au sol, à l'aéroport. Nous vous en dirons plus assez rapidement.

● Comment se déroule le plan de départs volontaires et que va-t-il se passer après le plan Transform 2015 ?
Le plan de départs volontaires pour les personnels au sol est toujours en cours. Il a déjà permis de valider 1.220 dossiers sur un objectif de 1.860. Cela se passe très bien à l'escale de Roissy-CDG. C'est plus difficile dans les escales de province, où il restera probablement un sureffectif. Le plan de départ volontaire pour les personnels navigants commerciaux vient de démarrer. Nous visons une réduction d'effectifs de 700, dont au moins 500 départs définitifs. Les discussions sur le PDV pour les pilotes avancent bien. Pour la suite, tout dépendra de notre capacité à attendre l'objectif d'un retour aux bénéfices opérationnels en 2014. Les résultats du trimestre sont en ligne avec le budget, avec une réduction de la perte opérationnelle de 90 millions d'euros. Mais c'est le résultat final de 2014 qui déterminera ce que nous ferons après. Nous avons d'ailleurs déjà donné rendez-vous aux partenaires sociaux fin 2014. ■

Naissance d'un nouveau géant mondial du café

AGROALIMENTAIRE

Mondelez fusionne son activité café avec celle de DEMB.

Une opération à 5 milliards de dollars.

Emmanuel Grasland
egrasland@lesechos.fr

Après la pharmacie, c'est au tour du secteur du café de connaître l'ère des grandes manœuvres. Le numéro trois mondial du secteur, le néerlandais DEMB 1753 (Maison du Café, Senseo, L'Or) a annoncé mercredi qu'il allait fusionner son activité café avec celle du numéro deux, l'américain Mondelez (ex-Kraft), propriétaire de marques comme Jacque Vabre, Maxwell House ou Carte Noire. Les deux géants vont créer une société, baptisée Jacobs Douwe Egberts, qui sera détenue à 51 % par le holding qui contrôle DEMB et à 49 % par Mondelez. A l'issue de l'opération, le groupe américain recevra une somme de 5 milliards de dollars (3,6 milliards d'euros). Basé aux Pays-Bas, le nouvel ensemble représente un chiffre d'affaires annuel de près de 5,5 milliards d'euros et compte 28 usines dans le monde. La société « *va probablement devenir un formidable concurrent pour Nestlé* », estime Jeff Stent, analyste chez Exane BNP Paribas, cité par Bloomberg. L'entreprise devrait contrôler un peu plus de 16,3 % du marché mondial du café contre 22,7 % pour Nestlé, selon Euromonitor. « *Cette opération va nous permettre de nous positionner en challenger crédible du numéro un mondial* », estime Pierre Laubies, PDG de DEMB 1753 depuis septembre et dirigeant du futur ensemble.

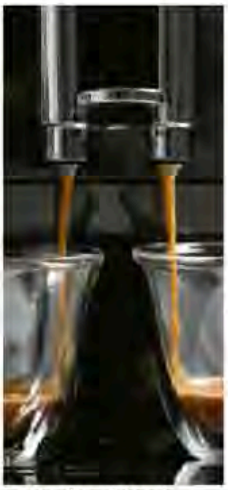
Une complémentarité de marchés

DEMB et Mondelez ont mis en avant leur complémentarité. Le premier bénéficie d'une forte présence dans le nord de l'Europe, les pays du Benelux et au Brésil, tandis que le second est très implanté en Allemagne, en France et en Europe de l'Est.

Les deux acteurs ne s'attendent pas à ce que l'opération délivre d'importantes synergies en matière d'achats. « *Nous travaillons dans la durée avec nos fournisseurs et nous ne sommes pas intéressés par des gains de court terme. Notre projet est un projet de croissance, basé sur des complémentarités de marchés, ce n'est pas un projet basé sur des économies d'échelle* », a expliqué le patron de DEMB 1753. Prudent, le groupe privé s'est refusé à donner des objectifs de croissance pour le nouvel ensemble, se bornant à viser une progression plus rapide que celle du marché. (+ 3 % en 2013).

Ce rapprochement du numéro deux et trois mondial pourrait-il susciter des questions de concurrence ? « *Compte tenu de nos complémentarités géographiques, les zones de recouvrement sont faibles. La France en est une. Mais nous n'hésiterons pas à être proactifs afin de trouver des solutions satisfaisantes pour la Commission européenne et les autorités de la concurrence* », indique Pierre Laubies.

Né de la scission de l'américain Sarah Lee en 2012, DEMB a fait un bref parcours en bourse, jugé peu convaincant, avant d'être racheté pour 9,8 milliards de dollars par la holding de la richissime famille allemande Reimann (les parfums Coty, Jimmy Choo, Bally). Avec des marques de café comme Douwe Egberts, Maison du Café, Senseo et Pilao, ainsi que la marque de thé Pickwick, DEMB 1753 a généré un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros l'an dernier. De son côté, le groupe d'alimentation Mondelez réalise 17 % de ses revenus dans le café, soit un montant de 2,9 milliards d'euros en 2013. ■



La nouvelle entité Jacobs Douwe Egberts devrait contrôler un peu plus de 16,3 % du marché mondial. *Photo DR*

RÉSULTATS ANNUELS D'ALSTOM
1er avril 2013 – 31 mars 2014

MILLIARDS € 21,5
COMMANDES REÇUES

7,0 %
MARGE OPÉRATIONNELLE

MILLIONS € 556
RÉSULTAT NET

CALENDRIER FINANCIER 2014
1er juillet
Assemblée Générale
23 juillet
Commandes et chiffre d'affaires du premier trimestre pour l'exercice 2014/15
5 novembre
Résultats du premier semestre pour l'exercice 2014/15



CROISSANCE ORGANIQUE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET STABILITÉ DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

"Alstom a enregistré des commandes de 21,5 milliards d'euros, en baisse de 10 % par rapport à l'exercice 2012/13, avec une performance commerciale meilleure au second semestre. Le chiffre d'affaires a progressé de 4 % en données comparables, porté principalement par la croissance de Transport et de Renewable Power. La marge opérationnelle, à 7 %, a notamment bénéficié d'un mix favorable chez Thermal Power, de la poursuite de l'amélioration des résultats chez Transport et de l'impact du plan de performance *'Dedicated to Excellence'*. Le cash-flow libre a été positif au second semestre, compensant partiellement le montant négatif du premier semestre. Alstom a reçu fin avril une offre ferme de General Electric relative à l'acquisition de ses activités Energie (Power et Grid). Le Groupe s'est par ailleurs réservé le droit de prendre en compte des offres non sollicitées qui seraient jugées meilleures. Si ce projet était approuvé et mené à bien, Alstom se concentrerait sur ses activités dans le domaine du transport."

Patrick Kron, Président-Directeur Général d'Alstom

Crédits photos : Crédits photos : Alstom / Broadcast Assistance Belgium / Johann Roggeman - Alstom Grid - Alstom Transport / TOMA - C. Sasso

Retrouvez l'intégralité des résultats annuels sur notre site Internet depuis votre ordinateur, tablette ou mobile sur www.alstom.com

Information actionnaires : N° Vert 0 800 50 90 51

ALSTOM Shaping the future*

* Façonner l'avenir

Reprise d'Alstom : Siemens s'affirme motivé mais ne veut pas se précipiter

- Le patron de Siemens, Joe Kaeser, va prendre son temps avant de décider de déposer ou non une offre de reprise.
- Le groupe s'attache toutefois à démontrer les complémentarités que représenterait une alliance franco-allemande.

ÉNERGIE

Jean-Philippe Lacour (à Berlin)
jplacour@lesechos.fr
Véronique Le Billon
vlebillon@lesechos.fr

Sans intérêt sérieux pour Alstom, Siemens n'aurait pas décidé de prendre le temps d'examiner la possibilité de concurrencer l'offre de General Electric. « *Ce serait irrespectueux pour toute personne en France et hors de France* », a martelé Joe Kaeser, le patron du groupe, mercredi à Berlin lors de la présentation de sa stratégie à l'horizon 2020 (lire ci-dessous). Pour autant, Joe Kaeser n'a pas laissé apparaître un enthousiasme débordant. « *On va regarder les actifs* [d'Alstom] *durant quelques semaines et on décidera ensuite si on dépose ou non une offre. Nous sommes très détendus par rapport au processus* », a-t-il déclaré. Conseillé par deux banques françaises – Société Générale et BNP Paribas –, Siemens a lancé un processus dont l'issue reste ouverte : « *Quand on saura vraiment ce qu'on veut, on agira* », a-t-il fait savoir.

Le président de Siemens a par ailleurs évoqué avec la chancelière Angela Merkel, plutôt favorable à une opération franco-allemande, les risques et avantages d'une offre sur Alstom, a indiqué Bloomberg. Et assuré que la décision de s'intéresser au dossier ne lui a pas été imposée : le directoire du groupe a décidé le temps d'un week-end et à l'unanimité de riposter à l'offre de GE. Joe Kaeser n'a visiblement pas l'intention de faire du forcing vis-à-vis de Paris, où il sera le 21 mai lors d'une étape de son « road show » européen. « *Je n'ai pas d'autre rendez-vous inscrit ce jour-là sur mon BlackBerry* », a-t-il indiqué.

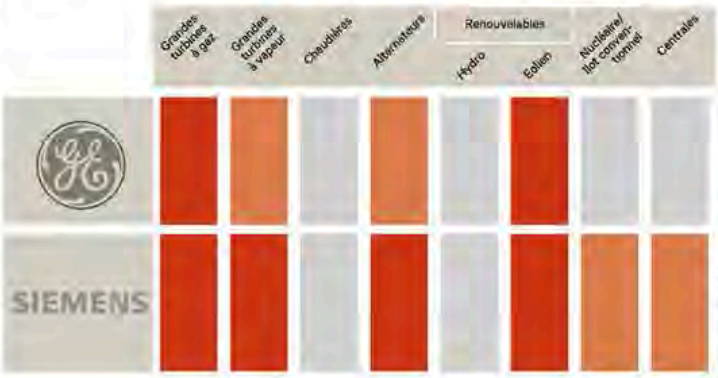
La possibilité de déposer une offre sur Alstom est aussi une façon pour lui, aux commandes de Siemens depuis neuf mois, de tester la capacité de ses équipes dirigeantes à « *répondre présent quand on a besoin de nous* », a-t-il insisté. Les équipes semblent décidées à démontrer qu'une alliance franco-allemande aurait un sens industriel. Si la gamme de produits d'Alstom paraît complémentaire avec GE, elle l'est aussi, dans une certaine mesure, avec Siemens (voir ci-contre), qui n'est par exemple pas présent dans les chaudières. Dans les turbines à gaz à forte puissance, Siemens estime avoir « *exactement le même positionnement que GE* », mais un rang plus bas, et verrait donc d'un bon œil une alliance avec Alstom, qui y est peu présent.

> Les équipes semblent décidées à démontrer qu'une alliance aurait un sens industriel.

Développement dans la grande hydraulique

Dans l'hydraulique, le groupe allemand a conclu une coentreprise avec l'équipementier Voith, mais indique vouloir se développer dans la « grande » hydraulique. Quant à l'éolien en mer, Siemens devance très largement Alstom, encore en développement. Dans les réseaux haute tension (division « Grid »), « *Bruxelles jugera, mais nous sommes prêts à prendre le risque des autorités de concurrence* », indique-t-on dans l'entourage du groupe, qui estime qu'une alliance mutualiserait les dépenses de R&D et placerait l'ensemble « *en position idéale pour se prémunir de la concurrence asiatique* ». « *Nous sommes en concurrence frontale avec Siemens* », estime de son côté le patron de la division Grid d'Alstom. Au-delà des produits, « *la différence entre GE et Siemens, c'est que les bases de production sont en Europe* », indique toutefois un connaisseur du secteur. L'Allemagne risque d'ailleurs de s'inquiéter du devenir des salariés d'Alstom chez elle. Car, si GE s'est engagé à faire croître l'emploi en France, il n'a fait aucune promesse pour les pays limitrophes.

Les redondances entre la gamme de produits d'Alstom et celle de ses concurrents



« LES ÉCHOS » / SOURCES : ALSTOM, « LES ÉCHOS »

Il a dit



Johannes Eisele/AFP

« Quand nous saurons vraiment ce que nous voulons, nous agirons. »

JOE KAESER
Président du directoire de Siemens.

À NOTER
Le ministre de l'Economie Arnaud Montebourg est attendu à Berlin aujourd'hui pour évoquer le dossier Alstom avec des responsables allemands.

Lire « Crible » Page 40

Alstom stabilise son activité

En janvier, Alstom prévoyait un cash-flow libre négatif au second semestre de son exercice 2013-2014 : celui-ci a atteint 340 millions d'euros, limitant les dégâts sur l'année (171 millions d'euros). Le chiffre d'affaires est resté stable (- 4 % en organique), à 20,3 milliards d'euros, avec des commandes en recul de 10 %, à 21,5 milliards d'euros. Affecté par des frais de restructuration et des dépréciations, le résultat net a chuté de 28 %, à 556 millions d'euros, tandis que la marge opérationnelle a atteint 7 % (– 0,2 point sur un an). La dette a grimpé à 3 milliards d'euros, contre 2,3 milliards à fin mars 2013. Compte tenu de la trésorerie d'Alstom et du remboursement de sa dette, il resterait 7,45 milliards d'euros net à Alstom SA, si l'offre GE se matérialisait (12,35 milliards).

Siemens simplifie son organisation pour se concentrer sur les marchés à fort potentiel

Le géant allemand veut mettre l'accent sur les métiers de l'électrification, des automatismes et de la digitalisation des usines.

Siemens veut redevenir Siemens : un géant de l'industrie capable d'être innovant et fiable dans l'exécution. C'est le credo lancé par son patron depuis neuf mois, Joe Kaeser, qui présentait mercredi, à Berlin, le projet Vision 2020 du groupe d'électrotechnique. Une stratégie de développement axée sur un renforcement dans les domaines de l'électrification, des automatismes et du numérique. Et un chantier lancé pour y parvenir : une nouvelle remise à plat de l'organisation du groupe, au risque de dérouter une bonne partie du personnel, à peine remis d'un passé tumultueux.

Les choses ne vont pas traîner avec, dès octobre prochain, la disparition des quatre secteurs en place depuis 2007 – industrie, énergie, infrastructures et cités, et techniques médicales – auxquels sont rattachées à ce jour 16 divisions. Bien que Joe Kaeser ait jadis, comme directeur financier, appuyé ce concept voulu par le précédent patron, Peter Löscher, il le détricote désormais en grande partie. Vont subsister 9 divisions directement rattachées au directoire, avec des patrons responsabilisés sur des objectifs de marge. Une 10e division, le médical, va gagner en indépendance.

Changement de cap

L'énergie va connaître deux modifications majeures : elle sera pilotée depuis Orlando, aux Etats-Unis, et non plus à Erlangen, en Bavière. Et l'activité sera dirigée à partir d'août par l'Américaine Lisa Davis, qui vient du pétrolier Shell. Le groupe entend en effet mettre le cap sur le marché des équipements pour les hydrocarbures non conventionnels, où GE est déjà très présent.

Outre l'énergie, Siemens veut mettre l'accent sur la digitalisation de l'industrie, où le groupe fait déjà travailler 8.000 ingénieurs informatiques. D'autres métiers non stratégiques vont être cédés, à commencer par les appareils auditifs, que Siemens veut placer en Bourse.

> Plusieurs activités ne remplissent pas encore les objectifs de marge assignés.

Plusieurs activités ne remplissent pas encore les objectifs de marge assignés, a indiqué Joe Kaeser. Notamment la gestion de l'énergie (transformateurs et lignes à haute tension), qui connaît des ratés sur des chantiers à l'étranger et les installations équipant les usines dans la chimie ou l'agroalimentaire. Un troisième secteur, la mobilité, parvient « tout juste » à afficher la rentabilité souhaitée (celle-ci doit naviguer entre 6 % et 9 % des ventes). Dedans sont logés les trains et locomotives... qui pourraient bientôt être repris par Alstom !

Des résultats mitigés

La nouvelle organisation doit réduire les charges de 1 milliard d'euros, notamment par la disparition de plusieurs niveaux de management. Joe Kaeser n'a pas exclu qu'il y ait des suppressions de postes, une possibilité qui devra être regardée « *avec sang-froid et respect* ». Siemens veut aussi comprimer ses charges courantes, dans une proportion de 3 % à 5 % par an. Soit la bagatelle de 2 à 3,5 milliards d'euros de gains de productivité à trouver. Au final, Siemens ne sera pas forcément « *plus gros, mais il sera meilleur* », a martelé celui qui y est entré il y a trente-quatre ans. En Bourse, l'action a gagné 2 %, sur fond de résultats trimestriels mitigés.

— J.-Ph. L.

Lire « Crible » Page 40

La « vision 2020 »

15-20 %
LA RENTABILITÉ DES CAPITAUX INVESTIS
grâce à une organisation resserrée en neuf divisions.

30 %
DU MANAGEMENT EXPATRIÉ
Près d'un tiers des divisions opérationnelles seront pilotées hors d'Allemagne.

Le pôle santé s'émancipe

A l'avenir, le pôle médical de Siemens sera dirigé comme une entité indépendante, a indiqué mercredi le groupe. Son président, Joe Kaeser, a nié que cela puisse être le prélude à une mise en Bourse, à la manière de ce qui s'est passé pour la branche éclairage avec Osram. Le médical est un secteur en pleine évolution. C'est pourquoi une unité indépendante est plus adaptée pour saisir des opportunités. Avec une rentabilité opérationnelle de 15,5 % au second semestre, le médical est un important motif de satisfaction pour Siemens.

La signalisation, objet de toutes les convoitises

ANALYSE
Lionel Steinmann

Dans le secteur des transports, la signalisation ferroviaire est une activité nettement moins glamour que les trains à grande vitesse, mais elle n'en suscite pas moins l'appétit des entreprises, comme en témoignent les différents scénarios envisagés sur l'avenir d'Alstom.

Dans le cadre de son offre potentielle, l'Allemand Siemens se dit prêt à céder ses trains et ses métros mais il souhaite pour l'instant récupérer en retour l'activité signalisation du groupe français. L'idée d'un tel troc ne semble pas emballer Patrick Kron : le PDG compte au contraire faire de ce pôle un des axes de développement du futur Alstom. Il a annoncé mercredi dernier qu'il étudiait une alliance sur cette activité avec General Electric, ce que l'Américain s'était dit prêt à faire dans la lettre envoyée la semaine dernière à François Hollande.

Pourquoi un tel engouement ? D'abord parce qu'il s'agit d'un créneau porteur, qui pèse déjà un milliard d'euros chez Alstom Transport. Soit 20 % du chiffre d'affaires du français, qui compte parmi les quatre grands acteurs du secteur, derrière Siemens qui a racheté Invensys et détient 20 % de parts de marchés, et avec Thales et STS-Ansaldo qui sont environ à 10 % chacun. Selon un expert du secteur, « *la consolidation pourrait se jouer entre ces trois acteurs* », Thales rêvant, selon lui, de mettre la main sur STS.

Outre une sécurité accrue, les nouvelles technologies de signalisation permettent de diminuer très sensiblement l'intervalle de circulations entre 2 trains. Le marché potentiel ne se limite donc pas à la construction des nouvelles lignes.

De surcroît, la rentabilité est plus élevée que celle générée par la vente de matériel roulant. « *La marge opérationnelle de cette activité est un peu supérieure à celle de l'ensemble de l'activité Transport* », convient-on chez Alstom. « *Le cash rentre plus rapidement, mais les entreprises vendent moins de services de maintenance pour la suite, car ce type de matériel est beaucoup moins sujet à l'usure que les trains ou les métros* », tempère néanmoins un expert.

Garder un avantage

Dernier intérêt : la concurrence chinoise est encore quasi inexistante sur ce secteur. Si elle surviendra inévitablement, les entreprises du Vieux continent auront encore une longueur d'avance : « *Les Européens sont leaders dans la définition des normes du secteur*, rapporte un cadre d'Alstom. *Celles-ci sont adoptées y compris à l'extérieur de l'Europe.* » De quoi garder un avantage. Dans l'hypothèse où, pour l'emporter, Siemens finisse par proposer à Alstom de mettre aussi la main sur ses activités de signalisation – ou propose au français de créer une société commune –, se poseraient des problèmes de concurrence. General Electric, en revanche, qui ne réalise qu'environ 430 millions d'euros dans cette activité, serait plus crédible à faire une telle proposition. Mais d'aucuns rêvent aussi d'un champion français qui allierait les forces d'Alstom et celles de Thales. ■

LesEchos SUR LCI

RETROUVEZ DAVID BARROUX DANS « LE CLUB DE L'ÉCONOMIE » présenté par FRANÇOIS-XAVIER PIETRI chaque samedi à 13 h 10 *(rediff 17 h 10, dimanche 15 h 10 et sur TF1 en 3e partie de soirée)*

Eolien en mer : GDF Suez prend sa revanche sur EDF

ÉNERGIE

Les deux nouveaux champs d'éoliennes en mer, au Tréport et à Noirmoutier, confiés à GDF Suez.

Anne Feitz
afeitz@lesechos.fr

A la tribune mercredi, les uns étaient tout sourire, tandis que les autres cachaient mal leur déception. Pour annoncer son choix des lauréats du deuxième appel d'offres dans l'éolien en mer, Ségolène Royal avait réuni autour d'elle les principaux dirigeants de la filière en France : Gérard Mestrallet, PDG de GDF Suez, et Luc Oursel, patron d'Areva, qui se sont vu attribuer les deux champs en lice, au large du Tréport (Seine-Maritime) et de Noirmoutier (Vendée), de 500 mégawatts (MW) chacun. Et les dirigeants d'EDF Energies Nouvelles (Antoine Cahuzac) et de l'activité renouvelables d'Alstom (Jérôme Pécresse), qui avaient livré une bataille serrée pour remporter au moins l'un des deux champs. « *J'ai l'ambition de faire de la France le leader en Europe des énergies marines renouvelables* », a commenté le ministre de l'Environnement et de l'Energie. « *Cette compétition permet une répartition équitable entre les opérateurs.* »

L'atout de la turbine d'Areva

La ministre a choisi de suivre les recommandations de la Commission de régulation de l'énergie (CRE), qui s'était prononcée fin mars pour le consortium mené par GDF Suez, associé au portugais EDP Renewables et au français Neoen Marine, avec Areva comme fournisseur de turbines. Une revanche pour le groupe de Gérard Mestrallet, reparti bredouille au premier tour : sur les quatre champs attribués en avril 2012, trois l'ont été à EDF EN et Alstom, et le dernier à Iberdrola (avec des turbines Areva). A l'issue de ce second tour, Alstom et Areva construiront donc les turbines de trois champs chacun. De quoi alimenter le plan de charge des usines prévues à Saint-Nazaire ou en Normandie (lire ci-dessous), alors que la création d'une filière industrielle en France est l'un des grands objectifs du gouvernement. « *La filière doit permettre de générer 10.000 emplois directs* », a insisté Ségolène Royal, qui a indiqué que des études seraient lancées par ses services, dont les résultats seront disponibles cet été, afin d'identifier de nouvelles zones.

Le prix a, sans doute, aussi joué un rôle déterminant dans le choix du gouvernement. Alors que l'appel d'offres fixait un prix plafond éliminatoire de 220 euros le mégawattheure, GDF Suez a présenté la future turbine d'Areva comme son atout maître : affichant une puissance très élevée de 8 MW (contre 6 MW pour celle d'Alstom), elle permettra de réduire le nombre de machines de 40 % et de baisser les coûts. Encore au stade des études, elle va maintenant devoir être « *transformée en réalité industrielle* », comme l'a rappelé malicieusement Jérôme Pécresse.

Les deux nouveaux champs représentent un investissement de 3,5 milliards d'euros, dont 500 millions d'euros estimés à la charge de la collectivité, selon le cahier des charges (un montant qui n'a cependant pas été confirmé). Gérard Mestrallet a annoncé que GDF Suez financerait sa part grâce à une émission d'obligations « vertes », dont le produit devra être affecté à des projets d'énergie verte. Cette émission, qui devrait être « *la plus grosse jamais lancée dans ce domaine* », doit être bouclée la semaine prochaine. ■

Les projets de parcs éoliens en France



« LES ÉCHOS » / IDE / SOURCE : INFOMER

Des réactions contrastées en Normandie et dans les Pays de la Loire

Les élus locaux normands se réjouissent du choix du gouvernement. Dans les Pays de la Loire, la préférence allait au duo EDF-Alstom.

Olivia Bassi
et Philippe Leguelte
—Correspondants Pays de la Loire et Normandie

Scrutée de près, la décision du gouvernement d'attribuer les deux champs de l'appel d'offres à GDF Suez-Areva a suscité des réactions contrastées en régions. Mi-figue, mi-raisin. C'est en substance la réaction des édiles des Pays de la Loire, qui soutenaient le duo EDF-Alstom « *par cohérence industrielle et consensus territorial* ». Pour eux, le choix de l'Etat est un coup porté à une filière régionale en cours d'élaboration. « *J'espère que cette décision va engendrer des opportunités pour la filière et ses acteurs sur notre territoire, et qu'elle ne mettra pas Alstom et son implantation dans la région en difficulté* », a déclaré Jacques Auxiette, président de la région des Pays de la Loire. Mi-avril, Alstom avait affirmé que la viabilité de son projet dans les éoliennes marines serait menacée si le groupe n'obtenait pas au moins un des deux parcs proposés. Le groupe avait prévu de mettre en service début 2015 deux usines de nacelles et de générateurs d'éolienne à Saint-Nazaire (Loire-Atlantique) et deux autres étaient prévues à Cherbourg, pour les tours et les pales, représentant 5.000 emplois, dont 1.000 directs, selon le groupe. Pour autant Saint-Nazaire n'est pas démuni. Il a signé avec Areva un accord de R&D sur des fondations jacket (treillis métalliques), retenues « *avec une forte probabilité* » pour le parc vendéen. Et le consortium GDF Suez-Areva a prévu d'établir une base de montage sur le port de Saint-Nazaire, le temps de l'installation du parc en 2021.

En Haute-Normandie, l'annonce ministérielle a, en revanche, clairement réjoui la région, qui voit son principal port, Le Havre, confirmé comme base industrielle d'Areva. « *Notre stratégie de soutien à la réindustrialisation de notre économie remporte aujourd'hui un grand succès. L'implantation de cette nouvelle activité industrielle est un enjeu stratégique commun à nos deux régions* », ont souligné, Claude Gewerc et Nicolas Mayer-Rossignol, les présidents des régions Picardie et Haute-Normandie. Outre la production d'éoliennes au Havre, Areva a aussi choisi d'implanter son centre de recherche à Rouen. Selon l'industriel, l'implantation des deux parcs éoliens devrait mobiliser, sur les territoires concernés par les deux champs, près de 6.000 emplois directs et indirects.

En Basse-Normandie, l'appel d'offres suscitait aussi un intérêt certain, notamment à Cherbourg, choisi par Alstom comme base industrielle pour deux usines. Le permis de construire de l'une d'entre elles a déjà été déposé. ■

Quatre repreneurs en lice pour le français Ascométal

SIDÉRURGIE

Quatre offres de reprise sont attendues aujourd'hui au tribunal.

Ingrid Feuerstein
ifeuerstein@lesechos.fr

« *C'est le dernier carrefour pour Ascométal.* » Ces propos, tenus par l'un des intervenants du dossier, résument la situation de ce fleuron de la sidérurgie française, en redressement judiciaire. Un nouvel actionnaire doit être désigné la semaine prochaine par le tribunal de commerce, après quinze ans de vie chahutée. Après l'italien Lucchini et le russe Severstal, ces anciennes usines Usinor ont appartenu au fonds Apollo via un montage en LBO, trop déséquilibré, qui s'est soldé par un dépôt de bilan. L'une des plus grosses faillites en France depuis le début de la crise. Quatre offres sont attendues au tribunal de commerce aujourd'hui.

● UN GROUPE D'INDUSTRIELS FRANÇAIS

Frank Supplisson, haut fonctionnaire français, a réuni des personnalités de l'industrie, dont l'ancien patron d'Arcelor, Guy Dollé, et Noël Forgeard, ex-patron d'EADS, avec le soutien de la banque Arjil. Il propose d'injecter plus de 40 millions d'euros dans la société et a présenté un plan d'investissement de 135 millions d'euros sur quatre ans. Le siège serait transféré à Hagondange, en Lorraine. Il propose de reprendre l'ensemble des salariés et des actifs, y compris l'usine du Cheylas, condamnée par les autres repreneurs potentiels. L'incertitude de cette offre repose sur son financement, même si l'on assure, dans l'entourage de Frank Supplisson, que l'offre est bien financée. Des discussions ont eu lieu avec des fonds d'investissement et même d'autres industriels européens, comme le suédois Ovako.

● UN CONCURRENT ÉTRANGER

C'est l'offre la plus solide sur le plan industriel mais la moins-disante socialement. Le sidérurgiste brésilien Gerdau, bien implanté en Espagne, s'engage sur la reprise de 1.400 salariés et sur 166 embauches. Gerdau entend consolider les aciers spéciaux en Europe, bénéficier des liens d'Ascométal avec les constructeurs auto allemands et rentrer sur le marché du pétrole et du gaz. Les inquiétudes des syndicats se cristallisent sur l'avenir du site de Fos-sur-Mer. C'est le seul candidat qui ne souhaite pas bénéficier du prêt public du FDES de 40 millions d'euros. Le groupe demande aux salariés d'appliquer l'accord de flexibilité signé en novembre, pour l'instant resté lettre morte.

La chute d'un fleuron industriel

● **Octobre 2011** En difficulté, l'italien Lucchini vend sa filiale française Ascométal à Apollo. Le montage comprend 300 millions d'euros de dettes pour 48 millions de fonds propres.
● **Début 2013** Apollo veut renégocier la dette avec les créanciers, Bank of America et Morgan Stanley.
● **Septembre 2013** L'actionnaire cherche un nouvel investisseur. Les banques proposent un schéma de reprise avec le fonds Anchorage.
● **Mars 2014** Après des mois de négociations, Apollo ne parvient pas à s'entendre avec les banques. Dépôt de bilan d'Ascométal.

● LES ANCIENS CRÉANCIERS

Les anciens créanciers (Bank of America et Merrill Lynch), qui n'étaient pas parvenus à s'entendre avec Apollo pour éviter un dépôt de bilan, tentent une nouvelle fois leur chance, malgré la réticence des pouvoirs publics. Proche des deux offres précédentes sur le plan financier, le projet prévoit une reprise à 51 % par le fonds de retournement Anchorage, le reste du capital revenant aux deux banques. Le management serait confié à l'ancien patron de Manoir Industries.

● L'ANCIEN ACTIONNAIRE

L'offre du fonds Apollo a reçu le soutien surprise d'Anne Lauvergeon. Comme les créanciers, l'ancien actionnaire a perdu sa mise dans le redressement judiciaire. Les problèmes de gestion pendant le LBO handicapent cette candidature. Similaire aux autres offres sur l'apport en fonds propres, ce projet comprend la cession des barrages, estimés à 55 millions d'euros. Près de 1.730 emplois seraient conservés sur 1.900.

● INTERROGATIONS SUR L'ALGÉRIEN CEVITAL

L'algérien Cevital, repreneur de Fabor Brandt, a fait une incursion de dernière minute dans le dossier. Comme il n'avait pas présenté d'offre préliminaire début avril, il ne pourra pas en déposer une aujourd'hui. Plusieurs sources lui prêtent un intérêt pour l'usine de Fos. ■

VICAT

COMPTE-RENDU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

▼ Maintien du dividende à 1,50 euro par action

Paris La Défense : Le groupe Vicat (NYSE Euronext Paris : FR0000031775 – VCT) annonce que l'Assemblée Générale Annuelle Mixte du Groupe s'est tenue le 6 mai 2014.

Les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte ont été adoptées, notamment celle concernant le maintien du dividende à 1,50 euro par action, à l'exception de la résolution 11, relative à la possibilité de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés, qui a été rejetée conformément à la recommandation du Conseil d'Administration.

Vicat poursuivra sa stratégie visant à tirer progressivement le bénéfice des investissements réalisés au cours de ces dernières années, en s'appuyant sur ses fortes positions de marché avec pour objectif de maximiser sa génération de cash-flows et de continuer à réduire son niveau d'endettement.

Retrouvez le compte-rendu détaillé de l'Assemblée Générale Mixte 2014 sur : **www.vicat.fr**

Prochaine publication : Le 4 août 2014 : chiffre d'affaires et résultats du premier semestre 2014.

Champion, le PSG doit revoir son financement et son train de vie

- L'UEFA devrait annoncer aujourd'hui ses sanctions relatives aux comptes du club parisien.
- Elles contrecarrent son développement en remettant en cause son financement.

SPORT

Christophe Palierse
cpalierse@lesechos.fr



LePSG fêtait sa victoire le 7 mai dernier pour son deuxième titre d'affilée de champion de France de Ligue 1. Mais l'équilibre du club parisien est menacé par des sanctions handicapantes. *Photo Franck Fife/AFP*

Le Paris Saint-Germain (PSG) a un peu mal à la tête mais cela n'a rien à voir avec le champagne ayant accompagné son deuxième titre d'affilée de champion de France de Ligue 1, obtenu mercredi au terme de la 36e journée de championnat. Le club de football parisien, qui prépare déjà sa saison 2014-2015, a en effet un souci de taille : sa spectaculaire montée en puissance, amorcée depuis sa reprise, il y a bientôt trois ans, par le fonds Qatar Sports Investments (QSI), est contrecarrée par les autorités européennes du foot.

Comme attendu (« Les Echos » du 30 avril), le PSG made in Qatar n'échappe pas aux sanctions de la chambre d'instruction de l'instance de contrôle financier des clubs (ICFC) de l'UEFA, laquelle a confié à l'ICFC l'application de son dispositif de fair-play financier » visant à endiguer le déficit chronique des clubs professionnels. Ces sanctions, d'ores et déjà acceptées par le PSG, pourraient être officialisées ce vendredi en fin d'après-midi. Elles sont de quatre ordres, a révélé « L'Equipe » : amende ; encadrement de la masse salariale ; restrictions au recrutement ; enfin, limitation du nombre de joueurs inscrits en Ligue des champions (voir encadré). Au-delà de ces mesures, handicapantes s'agissant d'un club voulant remporter la prestigieuse Ligue des champions, c'est le financement du PSG qui est fragilisé.

L'ICFC a en effet divisé par deux la valeur de son « contrat d'image » passé par l'Autorité du tourisme du Qatar (QTA, Qatar Tourism Authority), la ramenant à environ 100 millions d'euros. L'instance l'a alignée sur les montants constatés chez les grands clubs européens, appliquant la notion de « juste valeur ». Par voie de conséquence, les comptes du PSG, quasiment à l'équilibre au regard des règles comptables de la DNCG, l'organisme contrôlant les finances des clubs français, virent au rouge au vu de celles de l'UEFA ! Au titre de la saison 2012-2013, pour laquelle ses comptes sont disponibles, le PSG affiche une perte d'exploitation – hors transferts – de 7,5 millions d'euros et un déficit net de 3,5 millions, selon le document annuel estampillé DNCG. Le club parisien, dont les revenus étaient jusqu'alors alimentés pour moitié environ par la QTA, est d'autant plus sous pression, que son déficit d'exploitation autorisé par l'ICFC au titre de la prochaine saison sera de 30 millions d'euros, et non pas de 45 millions comme le prévoit le fair-play financier.

Projet d'un club à dimension planétaire

En résumé, le PSG doit réduire son train de vie sachant qu'il ne manque pas de projets d'investissement dans le cadre de l'édification d'un club à dimension planétaire : nouveau centre de formation, modernisation du Parc des Princes, entre autres.

Son nouveau statut lui permet toutefois de compter sur l'augmentation de ses recettes relevant du sponsoring. Prolongé jusqu'en 2022, son contrat avec Nike lui rapporterait ainsi 20 à 30 millions d'euros par saison (objectif affiché par le club) au lieu de 6,5 millions auparavant. De même, le PSG perçoit désormais 20 à 25 millions annuellement, soit 4 à 5 fois plus, avec l'allongement de 5 saisons – jusqu'à fin 2018-2019 – de son partenariat avec Emirates. Il peut également compter sur la hausse de ses revenus du fait de l'accroissement du nombre de places VIP au Parc des Princes.

Lire l'éditorial de David Barroux Page 9

Le PSG version qatar sur lesechos.fr/dossier

4 types de sanction

- **Amende**
L'organisme chargé de l'application du fair-play financier de l'UEFA aurait décidé de retenir environ 60 millions d'euros sur trois ans – soit 20 millions par an – sur les versements liés aux droits télé et aux primes de résultat en Ligue des champions.
- **Encadrement de la masse salariale**
Elle serait plafonnée à son niveau actuel, soit autour de 230 millions d'euros.
- **Restrictions au recrutement**
Le PSG ne pourrait recruter au cours du mercato estival 2014 qu'un seul joueur, pour un montant maximal de 60 millions d'euros. Ceux qui rêvent de voir Messi à Paris devront patienter... En outre, si le club recrutait un grand joueur pour 60 millions, il ne pourrait pas augmenter sa masse salariale. Cornélien ! Par ailleurs, tout autre recrutement est soumis à une vente préalable. A priori, le PSG n'aurait toutefois aucune vente de joueur majeure programmée pour cet été.
- **Limitation du nombre de joueurs inscrits en Ligue des champions**
Le PSG ne pourrait inscrire que 21 joueurs contre 25 normalement. Entre les éventuelles blessures et le quota de joueurs formés (8), sans parler de plausibles suspensions, sa campagne 2014-2015 en Ligue des champions s'annonce compliquée.

DÉCRYPTAGE // L'UEFA défend un modèle économique durable.

Le fair-play financier veille à la pérennité des clubs

Philippe Bertrand
pbertrand@leschos.fr

« Ces régulations n'ont pas pour but de réduire les inégalités. Elles visent à promouvoir un modèle économique durable. » Dans une étude qu'il vient de publier, le cabinet Field Fisher Waterhouse résume la philosophie du fair-play financier instauré par l'UEFA sous la férule de son président, Michel Platini.

Le « financial fair play » ou FFP vise à pousser les clubs de football – uniquement ceux qui participent aux compétitions organisées par l'UEFA, à savoir la Ligue des champions et la Ligue Europa – à *« ne pas dépenser plus qu'ils ne gagnent »*. La logique est simple : les comptes doivent être à peu près équilibrés – pas plus de 45 millions, puis 30, de déficit cumulé sur trois ans – par les recettes d'exploitation du club : billetterie, sponsoring, droits TV et trading de joueurs. Le but du président de l'UEFA est de ne plus permettre qu'un actionnaire aux poches sans fond subventionne une équipe à coups de centaines de millions d'euros, fausse ainsi la compétition pendant quelques années, puis s'en aille et laisse un club exsangue, incapable de vivre sur ses seules ressources.

Dans cette logique, l'instance de contrôle financier des clubs déduit de ses calculs les dépenses d'investissement, notamment celles engagées dans les infrastructures. Et pour éviter que le système soit contourné, elle examine chaque gros contrat de sponsoring pour vérifier qu'il ne s'agit pas d'un contrat de complaisance signé avec une partie liée. Si c'est le cas, le montant de l'accord est ramené à sa valeur de marché. C'est ce qui est arrivé au PSG et l'Autorité du tourisme du Qatar.

Trop d'intermédiaires

Lorsque l'on voit que les premiers à attaquer en justice le fair- play financier sont les agents de joueurs, on appréhende une autre vertu de la nouvelle régulation. Il s'agit d'empêcher la génération de flux d'argent considérables sur lesquels de nombreux intermédiaires viendraient ponctionner leur dîme. Jusqu'il y a peu, par le jeu des transferts, l'économie du football européen s'apparentait à de la cavalerie. Et beaucoup d'acteurs – pas que des agents – « touchaient » au passage de chaque opération. Au mépris, bien sûr des intérêts des actionnaires transformés en vulgaires « cochons de payants ». Cela sans compter l'utilisation de ce tourbillon financier à des fins d'évasion fiscale, voire de blanchiment d'argent. Sans parler non plus de l'intérêt direct des joueurs et des entraîneurs à voir les budgets gonfler et les salaires s'envoler.

Pour beaucoup d'acteurs de l'industrie du football, dont la carrière dure à peine une dizaine d'années en moyenne, la survie des clubs après leur passage n'est pas une priorité. Le fair-play financier a été créé pour remettre l'église au milieu du village. ■

Les comptes des clubs de la Liga espagnole se redressent

Avec la mise en place d'un contrôle économique plus strict depuis 2012, la dette des clubs de première et deuxième division a baissé de 5,3 %.

Gaëlle Lucas
—Correspondante à Madrid

Après l'éclatement de la bulle immobilière, c'est toute l'Espagne qui a tenté de corriger ses excès. Le football ne fait pas exception. Plombé, il y a trois ans, par une dette de 4 milliards d'euros, le championnat espagnol redresse lentement ses comptes. D'après un rapport du Conseil supérieur des sports (CSD), organe dépendant du gouvernement, la dette des clubs de première et deuxième division de la Liga a baissé de 5 % en glissement annuel lors de la saison 2012-2013, à 3,6 milliards d'euros, dont 720 millions dus au fisc.

La Liga réduit faiblement son endettement

Dette de la ligue 1 espagnole, en milliards d'euros



* LES ÉCHOS / IDÉ / SOURCE : LFP

Une plus grande transparence sera exigée dès cette saison sur les transferts de joueurs.

« Nous sommes plus que satisfaits des résultats du contrôle financier », s'est félicité le président du CSD Miguel Cardenal, devant la presse mercredi, soulignant que *« la tendance a changé »*. A la suite de la mise en place du Fair Play financier de l'Uefa (lire ci-contre), le CSD et la Ligue de football professionnel (LFP) ont appliqué un contrôle économique plus strict sur les clubs de première et deuxième division depuis 2012. Il s'agissait de redresser leur situation financière calamiteuse, qui avait même mené certains d'entre eux à ne pas honorer le paiement des salaires des joueurs. Ce contrôle impose la remise annuelle de comptes audités à la LFP, qui se réserve le droit d'infliger des sanctions, dont la plus grave peut être la relégation.

Un règlement plus exigeant

Sous ce contrôle resserré, les clubs n'ont pas seulement réduit leur dette. Le championnat a généré un bénéfice de 106 millions d'euros *« le plus élevé de la période étudiée »*, qui remonte jusqu'à 1999-2000, a relevé Miguel Cardenal. En 2011-2012, les deux premières divisions avaient essuyé une perte de 79 millions d'euros. Ces résultats sont notamment dus à la baisse des dépenses de 7 %, à 2,16 milliards d'euros. Les dépenses de personnel, dont les salaires des joueurs, ont ainsi reculé de 2,3 %, à 1,16 milliard. Le président du CSD s'attend à ce que ce poste diminue encore de 15 % cette saison.

Un nouveau règlement a été en effet adopté l'an dernier, beaucoup plus exigeant notamment en matière d'embauche de joueurs, afin de réduire d'un milliard d'euros en trois ans la dette des clubs. De plus, une plus grande transparence sera exigée dès cette saison sur les transferts de joueurs, qui atteignent des sommets et sont particulièrement opaques en Espagne. En témoigne l'actuelle enquête judiciaire sur le transfert du joueur brésilien Neymar au FC Barcelone en 2013, pour plus de 86 millions d'euros (entre frais de recrutement, commissions et autres contrats de marketing). Le club catalan a été mis en examen pour fraude fiscale dans le cadre de cette instruction. ■

La tension monte entre Adidas et des actionnaires

ÉQUIPEMENTS DE SPORT

Le patron du groupe a dû défendre son bilan en assemblée.

Jean-Philippe Lacour
jplacour@lesechos.fr
—Correspondant à Francfort

L'assemblée générale d'Adidas a été hier l'occasion d'une explication tendue entre des actionnaires et le patron du groupe, Herbert Hainer. Ce dernier s'en est pris à la *« manœuvre »* du fonds allemand Union Investment, qui entend « réveiller » l'équipementier sportif de sa prétendue léthargie, tandis que l'écart se creuse côté performances avec l'américain Nike. *« Venez me voir la prochaine fois pour qu'on en discute, au lieu de vous répandre dans les médias »*, a lancé le patron d'Adidas à Ingo Speich, le représentant du fonds.

« L'éclat d'Adidas ternit à l'ombre du tout-puissant concurrent Nike », avait martelé en premier l'actionnaire critique. *« On ne peut pas parler d'une course-poursuite »*, a renchéri de son côté Gerhard Jäger, de l'association de minoritaires SdK. Au nom du DSW, une autre association d'actionnaires, Daniela Bergtold a exigé quant à elle de la clarté sur la stratégie de Reebok, l'éternel enfant à problèmes.

> « L'éclat d'Adidas ternit à l'ombre du tout-puissant concurrent Nike. »
> **INGO SPEICH**
> Union Investment

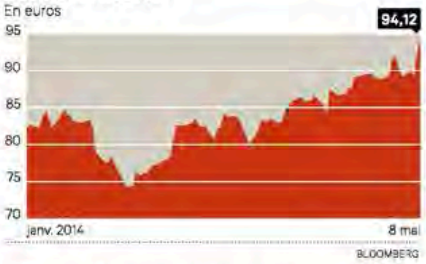
Selon Ingo Speich, les marchés ont déjà rendu leur jugement : l'action d'Adidas accuse un retard de performance de 16 % sur les douze derniers mois par rapport au DAX et à Nike. Autre grief, la marge opérationnelle, de 8,7 % l'an dernier, est largement en retrait de celle de Nike (13 %) et de celle du canadien Lululemon (près de 30 %). Reebok, la filiale dans le fitness d'Adidas, n'a en outre rien rapporté depuis 2006 aux actionnaires. Et même dans le domaine roi du foot, Nike, encore lui, risque un jour de détrôner Adidas du leadership.

Des torrents de critiques

En réponse à ce torrent de critiques, Herbert Hainer a égrené à son tour des chiffres laissant apparaître son action sous un meilleur jour. Résultat net record en 2013, dividende en hausse, désendettement complet... Sur cinq ans, l'action Adidas fait mieux que celle de son premier concurrent, a-t-il observé. *« Comme investisseur sur le long terme, vous devriez être heureux »*, a lancé le Bavarois sous les applaudissements.

Mais il y a un point sur lequel actionnaires et dirigeants d'Adidas ont semblé d'accord. Malgré la Coupe du monde, l'année 2014 sera difficile. Herbert Hainer a relativisé l'objectif d'atteindre 17 milliards d'euros de ventes en 2015. *« Cela pourrait prendre un peu plus de temps que prévu »*, a-t-il reconnu. En cause, des effets de change négatifs en Amérique latine et en Russie, deux marchés où l'équipementier est très présent. Cette année, les variations de change pourraient encore réduire le chiffre d'affaires de 750 millions après conversion en euro. ■

Casino en Bourse



Casino pourrait coter son pôle e-commerce d'ici à la fin de l'année

DISTRIBUTION

Le groupe a entamé le processus qui aboutira à la cotation sur le Nasdaq ou sur le Nyse.

Nom de code de la future entité : NewCo.

Antoine Boudet
aboudet@lesechos.fr

Les marchés l'avaient anticipé, propulsant l'action Casino à un plus haut historique, au-delà de 90 euros ; le distributeur français en a lancé le processus. Le groupe a annoncé, dans un communiqué publié mardi tard dans la nuit, *« un projet de création d'un pôle d'activité e-commerce »* qui *« donnerait naissance à un acteur spécialisé de référence à l'échelle mondiale »*. Une introduction en Bourse de cette entité *« est envisagée sur le marché américain »*, poursuit le communiqué. Faute de précisions, le texte se contentant d'évoquer un marché *« où sont cotés de nombreux acteurs du secteur de la technologie Internet »*, il y a tout lieu de penser qu'il s'agirait du Nasdaq à San Francisco ou du Nyse à New York.

Contacté, le groupe s'en tient aux termes du communiqué et se garde bien de donner des détails sur la future entité, dont le nom de code est « NewCo ». Pour cause, lancée avec pour banques conseil à ce stade J.P. Morgan et Morgan Stanley, l'opération va désormais être présentée aux conseils d'administration des différentes sociétés concernées qui auront à se prononcer sur le projet. Au Brésil, celui-ci sera examiné par des comités constitués d'administrateurs indépendants. Si le processus se déroule comme prévu, l'introduction en Bourse pourrait intervenir d'ici à la fin de l'année.

« NewCo », puisque c'est provisoirement son nom, est appelée à rassembler l'activité de Cdiscount en France, pour un volume d'affaires de 1,5 milliard d'euros en 2013 (soit 2,1 milliards de dollars), celle de ses sites lancés au début de cette année en Colombie, en Thaïlande et au Vietnam, et celle au Brésil de Nova, filiale à 52 % de Grupo Pao de Azucar (GPA), premier distributeur alimentaire brésilien contrôlé par Casino, et à 44 % de Via Varejo, distributeur non alimentaire contrôlé par GPA.

4,1 milliards de dollars

L'ensemble pèserait 4,1 milliards de dollars et se poserait comme un leader du e-commerce dans ces pays rassemblant 400 millions d'habitants et où le géant américain Amazon n'a pas conquis des positions d'incontestable numéro un. L'analyste expert reconnu du secteur chez J.P. Morgan, Jaime Vazquez, estime que la capitalisation boursière de cette entité pourrait atteindre *« 6 milliards d'euros en 2015 »*, et celle *« des parts détenues directement et indirectement par Casino environ 3,4 milliards, soit 35 % de son actuel capitalisation boursière »*.

Donner naissance à un acteur spécialisé de référence à l'échelle mondiale.

Jean-Charles Naouri, le PDG de Casino, a appuyé sur le bouton de ce projet, prévu de longue date, après avoir bouclé les dossiers pendants et clarifié la position capitalistique du groupe chez Franprix-Leader Price, GPA et Monoprix, toutes sociétés qu'il contrôle désormais sans ambiguïtés. Il table pour séduire les investisseurs sur le Nasdaq – loin d'être repus par les opérations successives des sociétés Internet dont celle, dernière en date, du chinois Alibaba – sur la forte croissance de l'activité des sites Internet du groupe qui s'appuient sur ses réseaux de magasins.

A l'exclusion de ceux lancés cette année bien sûr, ces sites dégageraient des ROC et Ebitda légèrement positifs. En outre, la future entité devrait générer des synergies, grâce à des économies d'échelle sur les achats notamment. ■

en bref

Pfizer-AstraZeneca : Londres demande plus de garanties

PHARMACIE — David Cameron, le Premier ministre du Royaume-Uni, a demandé des engagements plus forts de la part de Pfizer sur la protection des activités domestiques du britannique AstraZeneca, que le groupe américain propose de racheter pour 106 milliards de dollars. Il a même laissé la porte ouverte à une intervention du gouvernement et au recours à un *« test d'intérêt national »* pour l'opération. Pfizer promet que le Royaume-Uni pèsera 20 % dans les efforts de R&D du nouvel ensemble au moins pendant les cinq prochaines années, ce qui ne satisfait pas David Cameron.

A la peine en France, les magasins Dia sont à vendre

DISTRIBUTION

865 points de vente sont concernés, employant 7.000 salariés.

Carrefour et Casino seraient intéressés.

Philippe Bertrand
pbertrand@lesechos.fr



Dia France est victime du désamour des consommateurs français pour le hard-discount. *Photo Pascal Sittler/RÉA*

Cette fois, c'est officiel. Dia, numéro trois mondial du hard-discount derrière les allemands Lidl et Aldi avec 11,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 7.328 magasins en 2013, a confirmé hier à Madrid son intention de céder sa filiale française qui compte 865 points de vente. Précisément, la société cotée à la Bourse madrilène a annoncé à l'occasion de la publication de ses résultats trimestriels (lire ci-contre) qu'elle plaçait Dia France parmi les activités dites abandonnées et disponibles à la vente. Le groupe a lancé *« toutes les actions opportunes pour vendre la totalité de son activité en France »*, qui a apporté 20 % de ses ventes au premier trimestre.

Pour le directeur général de Dia, Ricardo Currás, c'est finalement, au terme d'une réflexion initiée en novembre, *« la meilleure solution pour les employés, les franchisés et les actionnaires »*, parmi lesquels on retrouve, derrière deux fonds long terme dont Baillie Gifford, Groupe Arnault et Colony Capital, qui totalisent 10 % du capital, suite à la scission d'avec Carrefour en 2011.

Dia France est victime du désamour des consommateurs français pour le hard discount, dont la part de marché dans la distribution alimentaire a, malgré la crise, reculé de 3 points (à 12 %) depuis 2009. Le réseau a vu ses ventes s'effondrer de 11 % l'an passé, à 1,8 milliard d'euros et fait état, selon les syndicats, d'une perte de 18 millions. *« Dans l'Hexagone, l'enseigne n'a pas la taille critique nécessaire pour avoir des prix compétitifs et souffre d'une mauvaise logistique »*, estime un expert. Pour autant, l'excédent brut d'exploitation de Dia France était encore positif en 2013 et la filiale dispose d'un portefeuille immobilier valorisé à 200 millions et de 150 millions supplémentaires de crédit d'impôts. Autant dire que les actionnaires du groupe Dia espèrent encore en tirer quelque chose.

Le Nord, peu porteur

Les analystes, qui planchent sur le sujet depuis plusieurs mois que les rumeurs de vente courent, estiment la valeur de Dia France entre 300 et 400 millions d'euros. Le magazine spécialisé « LSA », qui sans citer de sources, a fait état d'un intérêt de la part de Carrefour et Casino, avançait, lui, la fourchette de 150 à 200 millions. Le repreneur devra, il est vrai, opérer la restructuration que le groupe Dia souhaite éviter de réaliser. Le délégué central CGT avançait mercredi à Reuters le chiffre de 200 magasins *« en moins »* ainsi que la fermeture d'entrepôts. Soit 1.500 emplois menacés sur 7.000. Une note de Kepler Cheuvreux évoque, elle, la partie du parc situé au nord de la France, qui ne serait pas rentable, soit 300 points de vente dont la fermeture coûterait 100 millions.

Mais si pour Dia France, le Nord est peu porteur, tel n'est pas le cas de Paris et du Sud-Est où les emplacements de l'enseigne sont de qualité et l'activité s'avère porteuse. Globalement, au moment où la guerre des prix s'accentue encore entre les enseignes de distribution alimentaires en France, l'acquisition des 2 % de parts de marché détenus par Dia peut justifier d'y mettre le prix. Casino pourrait ainsi compléter son réseau Leader Price, et Carrefour son maillage de proximité. D'autres acteurs seraient intéressés. Si Dia ne réussissait pas à céder d'un coup ses 865 magasins français, plutôt qu'une vente à la découpe, qui serait un dernier recours, des accords de partenariat avec d'autres enseignes pourraient faire figure d'alternative. ■

11,5
MILLIARDS D'EUROS
Le chiffre d'affaires de Dia, numéro trois mondial du hard-discount.

Résultats affectés par les taux de change

Hors France, Dia a enregistré au premier trimestre un bénéfice net de 40,1 millions d'euros, en hausse de 9,7%, pour un résultat d'exploitation en progression de 3,4%, à 109 millions. Le chiffre d'affaires du groupe espagnol de hard discount a toutefois baissé (– 2,1 %) à 2,13 milliards. En cause, notamment : des taux de change défavorables, que le bond des ventes de 27,3 % dans les marchés émergents n'a pas compensé. En Espagne, principal marché du groupe, les ventes ne parviennent à se maintenir que grâce à l'ouverture d'une nouvelle chaîne de droguerie, Clarel, mais baissent de 4,2 % à surface comparable.

VISUALISER LES RÉSEAUX D'INFLUENCE DES DIRIGEANTS AVEC AUTANT DE PRÉCISION QUE LES ECHOS,
POURQUOI NE PAS DEMANDER AUX ECHOS ?
Les Echos – BILANS GRATUITS –
Les Echos peuvent vous apporter beaucoup plus qu'un journal.
www.bilansgratuits.fr/cartographie
NOUVEAU : CARTOGRAPHIE D'UN DIRIGEANT

Toyota enregistre les plus gros profits de son histoire

AUTOMOBILE

Un record lié à la dépréciation de la devise japonaise.

Yann Rousseau (à Tokyo)
lesechosjapan@lesechos.fr

Jamais le plus grand constructeur automobile de la planète n'aura gagné autant d'argent. Hier, Toyota a révélé qu'il avait généré, sur l'exercice fiscal allant d'avril 2013 à mars 2014, un profit opérationnel de 2.292 milliards de yens (16,2 milliards d'euros) en hausse de 90 % sur un an. Un résultat qui marque un nouveau record dans l'histoire du groupe.

Jusqu'ici, les bénéfices de l'année 2007 servaient de référence ultime à la direction du constructeur qui a dû affronter entre ces deux sommets les conséquences de la crise financière et une grave campagne de rappels. « *Ce fut une période de grandes épreuves* », a rappelé, hier, Akio Toyoda, le président de Toyota, qui avait pris les commandes, en juin 2009, du groupe fondé en 1937 par son grand-père. « *Mais aussi l'occasion de grands apprentissages.* »

Pas d'euphorie chez Toyota

Affirmant qu'il avait, un temps, grandi trop vite, le groupe se serait efforcé depuis de se concentrer sur le renforcement de la qualité de ses autos et sur l'amélioration de sa productivité. Il a tout de même été l'an dernier le premier constructeur de l'Histoire à produire sur douze mois, toutes marques confondues, plus de 10 millions de véhicules.

Ces données spectaculaires ne génèrent toutefois aucun débordement d'euphorie chez Toyota. « *Nous sommes dans une phase critique de notre développement* », a concédé le président, qui rêve de générer sur les dix prochaines années une « *croissance durable* ». « *C'est-à-dire croître régulièrement quelles que soient les circonstances* », a-t-il expliqué avant d'oser une métaphore botanique. « *Il s'agit de grandir comme un cèdre de l'île de Yakushima. L'arbre s'élève chaque année plus haut et son tronc est plus fort* », a souffié Akio Toyoda, sans toutefois dévoiler d'angle de développement très novateur pour faire face aux aléas du marché mondial.

Il a prévenu que la demande dans les pays émergents avait perdu de son dynamisme et que les douze prochains mois allaient être mauvais au Japon, où une large partie des achats de voitures ont été faits avant la hausse de la TVA d'avril dernier.

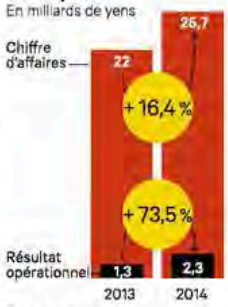
Trouver des moteurs de croissance

Le groupe doit pourtant se trouver des moteurs de croissance s'il veut tenir un niveau de bénéfice qui n'a été, pour l'essentiel, que le résultat d'une illusion comptable. Sur un an, le profit opérationnel du géant a bien progressé de 971 milliards de yens. Mais 93 % de cette somme – soit 900 milliards de yens – ont été générés par la dépréciation du yen. La valeur de la monnaie japonaise baissant, tous les revenus récupérés dans d'autres devises apparaissent mathématiquement plus importants dans les livres de compte.

Maintenant que la devise nippone s'est stabilisée, Toyota admet que ses profits risquent de stagner. Il prévoit même une baisse de son profit net sur l'exercice fiscal en cours. Il devrait atteindre 1.780 milliards de yens (12,5 milliards d'euros), contre 1.823 milliards l'an dernier. ■

Les chiffres clefs de Toyota

En milliards de yens



• LES ÉCHOS • / SOURCE : SOCIÉTÉ

PSA donne une direction générale distincte à Citroën et DS

AUTOMOBILE

La Britannique Linda Jackson est nommée à la tête de Citroën.

Ingrid Feuerstein
ifeuerstein@lesechos.fr

C'est la première réorganisation majeure chez PSA depuis la prise de pouvoir par Carlos Tavares en février. Le constructeur a annoncé mercredi la nomination de la Britannique Linda Jackson en tant que directrice générale de Citroën et d'Yves Bonnefont comme directeur général de la marque DS. Pour la première fois, les deux griffes auront une direction générale séparée, dans une volonté de la part du nouveau président Carlos Tavares de faire de DS une marque distincte.

Les deux nouveaux DG remplacent Frédéric Banzet, arrivé à la tête de Citroën en juin 2009. Ce cousin des Peugeot rejoint le holding familial FFP, alors que la famille est en train de céder le contrôle du groupe. A l'origine, il était prévu qu'il soit remplacé par Yves Bonnefont, récemment nommé numéro deux de Citroën en plus de ses fonctions de directeur de la stratégie de PSA. Mais la décision de Carlos Tavares de faire de DS une marque distincte a changé les projets initiaux.



Carlos Tavares veut faire de DS une marque à part. *Photo PSA*

L'arrivée de Linda Jackson à la tête de Citroën, ainsi qu'au sein du comité exécutif, marque également une volonté d'accroître la diversité au sein de la direction de PSA. Le comex, doté de 14 membres, ne comptait aucune femme, et seulement deux étrangers, un Britannique et un Portugais. Forte de trente-sept ans d'expérience dans le secteur automobile, Linda Jackson a travaillé pendant vingt-sept ans pour le groupe MG Rover, avant sa mise en faillite. Elle avait notamment dirigé sa filiale française pendant trois ans. En 2005, elle a rejoint Citroën en tant que directrice financière en Grande-Bretagne, puis en France, avant de prendre la direction générale de la marque outre-Manche. Ces nominations devraient être bientôt suivies d'annonces concernant les patrons de zone chez PSA (Chine et Asie du Sud-Est, Europe, Russie, Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique). Un nouveau jeu de chaises musicales s'annonce. ■

Malgré un succès public, les Opéras s'inquiètent pour leurs financements

CULTURE

Leur fréquentation a progressé de 4 % depuis trois ans.

Grâce à une approche des publics comme la 8e édition de Tous à l'Opéra.

Martine Robert
mrobert@lesechos.fr

En France, quelque 80.000 spectateurs devraient profiter de la 8e édition de Tous à l'Opéra ce week-end, dont le parrain est le contre-ténor à la carrière fulgurante, Philippe Jaroussky. Près de 80 maisons d'art lyrique de 20 pays y participent, mais la France est la plus mobilisée avec 26 scènes à elle seule. Certains Opéras présenteront leurs coulisses : Bordeaux ses ateliers de couture, Rouen ses constructions de décors, ou Clermont-Ferrand ses locaux fraîchement rénovés moyennant 18 millions d'euros. D'autres permettront d'assister à des répétitions (Nice, Reims, l'Opéra-Comique et l'Athénée Louis-Jouvet à Paris...), à un concert (Nancy, Orange, le Théâtre des Champs-Elysées...), ou à un ballet (Limoges, Toulouse, Toulon...). Chaque édition offre aussi son lot d'initiatives insolites : karaoké lyrique à Lyon, opéra pour les juniors à Montpellier, vente de décors et costumes à Limoges, fabrication de maquettes de théâtres antiques à Dijon...

Paysage hétérogène

Tous les métiers nécessaires au fonctionnement d'un spectacle lyrique sont mobilisés. Sur les 6.700 emplois équivalent temps plein nécessaires au fonctionnement des 26 Opéras, 45 % sont artistiques, 36 % techniques et 19 % administratifs. Mais ces chiffres recouvrent des réalités diverses. En France, cinq maisons ont le statut d'Opéra national, treize sont aidées par l'Etat, mais la plupart sont soutenues par les collectivités locales. « *Il y a donc de quoi s'inquiéter sur le devenir de certains, surtout dans les villes petites et moyennes* », souligne Raymond Duffaut, directeur des Chorégies d'Orange, dont les subventions ont été réduites l'an dernier.

La fréquentation des productions lyriques, en revanche, ne diminue pas. Elle a atteint 2,3 millions de spectateurs en 2012, en augmentation de 4 % sur les trois dernières années prises en compte. Et pour Philippe Jaroussky, il y a encore un large public potentiel. « *J'ai sillonné le territoire et apprécié les savoir-faire de ces maisons, dont certains savoir-faire typiquement français. Mais il subsiste des clichés contre lesquels il faut lutter* », dit-il.

Cette année célèbre le 50e anniversaire de la Réunion des Opéras de France, un centre de ressources qui fédère ces maisons et s'emploie à élargir leur public. Déjà 20 % des spectateurs en moyenne dans ces salles viennent pour la première fois assister à un opéra. Et selon Laurence Lamberger-Cohen, déléguée générale de la Réunion des Opéras de France (ROF), « *dans certaines institutions comme Bordeaux, les moins de 25 ans représentent le quart du public* ». Pour Raymond Duffaut, il y a aussi « *un vrai travail à mener sur les œuvres lyriques nouvelles, car il y a une frilosité pour les produire, pour les programmer, y compris à l'Opéra de Paris* ». ■

Chiffres clefs 2012

- Les produits de 25 Opéras étudiés par la ROF (dont Paris) représentent 543 millions d'euros, soit une hausse de 3 % par rapport à 2011. Les ventes et recettes propres progressent de 9,4 % et les subventions de 1 %.
- Hors Paris, les communes et intercommunalités versent 65 % des aides.

marketing

Roquefort Société s'invite en cuisine

CAS D'ÉCOLE

La marque de Lactalis cherche à redynamiser les ventes de roquefort et à se rajeunir en s'adaptant à l'évolution des modes de consommation.

Clotilde Briard
cbriard@lesechos.fr

Le produit lancé ce mois-ci par Roquefort Société a de quoi étonner les acheteurs habituels du fromage. Il n'affiche pas le persillé bleu caractéristique du fromage. Et se présente sous forme de tranches. Roq'Croque s'adresse en effet d'abord à un public n'ayant pas l'habitude de consommer du roquefort. Et doit lui donner envie d'apporter un autre goût à ses croque-monsieur, pizzas ou hamburgers.

Pour sortir cette nouvelle référence fabriquée à partir de 20 % de roquefort associé à d'autres fromages de brebis, il a déjà fallu convaincre en interne. Car Roq'Croque bouleverse les habitudes. « *C'est une manière de montrer que la marque sait allier tradition et modernité. Nous nous adaptons à l'évolution des modes de consommation* », remarque Christian Gentil, le directeur général de Lactalis AOC.

La marque, qui a célébré ses 150 ans en 2013, cherche à investir un créneau en pleine croissance. Le segment des tranchettes sur lequel arrive Roq'Croque a en effet doublé en six ans et continue à recruter de nouveaux consommateurs.

En revanche, en grande distribution, les ventes de roquefort traditionnel s'érodent d'environ 2 % par an dans les linéaires en libre-service, tandis que les rayons de fromages à la coupe se raréfient. Il est vrai que le repas comporte moins souvent qu'avant à la fois plateau de fromages et dessert. Pour s'adapter et ajuster ses stocks, Roquefort Société a d'ailleurs annoncé une baisse de sa production en 2014.

MODERNISER LA MARQUE

Société s'efforce donc de s'inscrire dans l'air du temps pour toucher une cible plus jeune et familiale. Il a adopté le mois dernier un nouveau ton publicitaire. « *Grâce à nos précédentes communications, les consommateurs connaissent bien la légende de la marque, son origine. Nous voulons désormais leur parler davantage des moments de consommation* », précise Adrienne Pagot-Gérault, directrice marketing de Lactalis AOC.

Autour de la notion de « *quel sera votre prochain plaisir Société ?* » et de jeux graphiques, le fromage se met en scène de multiples façons, glissé sur un morceau de pain ou utilisé comme ingrédient d'une recette plus sophistiquée. « *Il fallait montrer que le produit est accessible au quotidien, qu'il peut se déguster de manière décomplexée et à tout âge* », ajoute Virginie Honoré, directrice associée de l'agence DDB Paris qui a conçu la campagne. Le spot n'en démarre pas moins dans les caves, précise-t-elle.

DONNER DES IDÉES

Sur le nouveau site Internet de la marque, les recettes abondent et multiplient les clefs d'entrée : par temps à y consacrer, par plats, etc. L'industriel propose même des idées pour animer une soirée. « *Il s'agit de montrer que la marque accompagne le consommateur* », remarque Anne-Julia Goutte, chef de groupe de Société.



Roq'Croque arrive sur un marché des tranchettes qui a doublé en six ans. *Photo DR*

Le fabricant a aussi lancé en 2012 une sauce au roquefort. En revanche, la commercialisation de dés de fromage prêts à utiliser a été arrêtée vis-à-vis du grand public, car les consommateurs avaient le sentiment de pouvoir les réaliser eux-mêmes à moindre coût. L'offre perdure néanmoins en restauration collective.

ÉLARGIR L'OFFRE

Société, qui est le leader avec 41,3 % des volumes de roquefort vendus en libre-service en 2013 dans les grandes surfaces, cherche à être présent sur tous les terrains. D'un côté, la nouveauté Roq'Croque s'adapte à tous les palais. De l'autre arrivera en fin d'année un nouveau coffret en édition limitée contenant le roquefort Cave des Templiers, qui n'était jusque-là commercialisé qu'en Aveyron. Et dont la saveur, corsée, s'adresse plutôt aux amateurs de longue date du roquefort.

À NOTER

Un Français sur deux sait que le roquefort est fabriqué à partir de lait de brebis.

HIGH-TECH &MEDIAS

pixels



DR

Café Digital reçoit Groupon France

Aux Etats-Unis, près de la moitié des bons de réduction Groupon sont désormais achetés sur mobile. Le président de la filiale française, Frank Zorn, mise donc sur la géolocalisation pour appâter l'internaute en mobilité. La gastronomie et les voyages restent les secteurs plébiscités.

O L'interview vidéo sur lesechos.fr



DR

Laurence Engel va quitter la Rue de Valois

La directrice du cabinet d'Aurélie Filippetti, ministre de la Culture et de la Communication, va quitter ses fonctions la semaine prochaine. Le nom de Jean-François Collin, actuel secrétaire général du ministère, circule pour la remplacer.

O A lire sur lesechos.fr

45,5 %

DE FORFAITS LIBRES D'ENGAGEMENT

Sur 55 millions de forfaits mobiles en France fin mars (hors M2M), 25 millions sont sans engagement, soit 45,5 % du total selon l'Arcep. La hausse a atteint 9 points en un an, grâce à l'essor des offres low cost.

TF1 joue son va-tout pour faire passer LCI en gratuit

- La chaîne a longuement défendu sa demande de passage en gratuit devant le CSA, qui doit rendre sa décision entre fin juin et fin juillet.
- Elle estime que cela n'aura qu'un impact limité sur les audiences des autres chaînes d'information et sur leurs recettes publicitaires.

TÉLÉVISION

Grégoire Poussielgue
gpoussielgue@lesechos.fr

LCI connaîtra son sort avant la coupure estivale : devenir gratuite ou disparaître. Mercredi dernier, devant les neuf conseillers du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA), la chaîne a défendu bec et ongles sa demande de passage sur la TNT gratuite, rendue possible, et sur seule décision du CSA, par la modification de la loi en fin d'année dernière. Créée en 1994 (elle fêtera ses 20 ans en juin), la chaîne et son propriétaire, TF1, avaient fait le choix de la TNT payante au début des années 2000. Une erreur qui a provoqué la quasi-disparition de LCI du paysage des chaînes d'info, au grand profit de BFM TV (lire ci-dessous).

Aujourd'hui, Nonce Paolini, PDG du groupe TF1, veut remettre les compteurs à zéro et démarrer une nouvelle vie pour LCI, avec un projet baptisé « LCI 2015 » et largement présenté devant le CSA. En plus d'avoir fait personnellement le déplacement, le PDG de TF1 a fait valoir des arguments choc pour convaincre le CSA de « *permettre à LCI de sortir du ghetto sans fin de la confidentialité* ». Le PDG de TF1 avait à ses côtés la patronne de l'information de TF1, Catherine Nayl, ainsi que les dirigeants de LCI Eric Revel et Eric Jaouen.

Un dossier bien argumenté

Le premier argument, et le plus spectaculaire, relève du social : si LCI ne passe pas en gratuit, les 247 salariés de la chaîne (dont 111 journalistes) resteront sur le carreau. Nonce Paolini s'est défendu d'utiliser l'arme du chantage. Mettant en avant la réduction des ressources de la chaîne – notamment la principale, le contrat de distribution avec CanalSat (dont la valeur est passée de 15 à 6,8 millions d'euros par an), il estime que ce serait une décision purement rationnelle. « *Si on considère que LCI n'a aucun recette le 1er janvier 2015, j'en tirerai les conséquences en tant que chef d'entreprise* », a-t-il dit. Les dirigeants de LCI ont également tenu à minimiser les craintes mises en avant depuis plusieurs mois par Alain Weill, le président et fondateur de NextRadioTV, propriétaire de BFM TV. Pour TF1, étude d'impact à l'appui, l'arrivée de LCI en clair aura un impact limité à la fois sur l'audience des autres chaînes d'information gratuite et sur leurs recettes publicitaires.



Pour la première chaîne d'information en continu jamais créée en France, il s'agit cette fois de « sortir du ghetto sans fin de la confidentialité » qu'est devenue la TNT payante. *Photo Hamilton/REA*

> « Le risque économique est du côté du groupe TF1. »
> **NONCE PAOLINI**
> PDG de TF1

Au passage, Alain Weill a été violemment attaqué par le président de TF1, accusé de vouloir défendre le « *monopole* » de BFM TV et d'utiliser les médias de son groupe à cette fin. « *Le risque économique est du côté du groupe TF1, non du côté des deux chaînes solidement établies depuis dix ans* », a plaidé le patron de TF1. S'il devient gratuit, la nouvelle LCI prévoit l'équilibre en 2019, avec 52 millions d'euros de recettes (dont 39 millions de publicité). TF1 n'était pas venu les mains vides : LCI a signé un accord avec le réseau des télévisions locales de France pour échanger des contenus, en cas de passage en gratuit. De quoi mettre du baume au cœur d'un CSA qui a toujours défendu, avec difficulté, l'implantation de chaînes locales en France. Il rendra sa décision entre fin juin et fin juillet. ■

Pour les chaînes de la TNT payante, la gratuité ou la mort



DR

Planète+, la chaîne de documentaires de Canal+

La chaîne a également demandé sa diffusion gratuite sur la TNT et sera auditionnée le 3 juin par le CSA.

Paris Première, la chaîne haut de gamme de M6

Créée dès 1986, elle est prête à investir 30 millions d'euros si son passage en clair est validé. Elle sera auditionnée le 19 mai.



DR

TF6 va disparaître à la fin de l'année

Ses deux actionnaires à 50 %, TF1 et M6, n'ont même pas tenté de la basculer en gratuit. A la fin de l'année, quatorze ans après sa création, elle fermera ses portes.



DR

La lente descente aux enfers d'une chaîne pionnière

LCI a été la première chaîne d'information en continu en France. Mais le choix de la TNT payante par son actionnaire TF1 lui a été préjudiciable.

Nonce Paolini a joué cartes sur table mercredi devant le CSA, ne niant pas l'impasse stratégique dans laquelle se trouve LCI aujourd'hui. « *Cette chaîne, qui avait dix ans d'avance, a dix ans de retard* », a-t-il concédé. LCI, ou l'histoire d'une chaîne précurseur dans le domaine de l'information, qui, victime d'une erreur d'appréciation suivie d'un mauvais concours de circonstances, se retrouve ringardisée aujourd'hui.

Tout avait pourtant bien commencé. En juin 1994, TF1 dépoussière grandement le monde de l'information à la télévision en lançant LCI, acronyme de La Chaîne Info. Incarnation à la française des chaînes d'information en continu nées au début des années 1980 aux Etats-Unis, LCI constitue un pari un peu fou à l'époque : mettre les Français à l'heure de l'information en continu. Sa création répond aussi au besoin de CanalSat, le bouquet de chaînes thématiques lancé par Canal+ en 1992, d'avoir une chaîne d'information en continu pour compléter son offre. Deux hommes portent le projet LCI : Christian Dutoit, alors directeur général adjoint de TF1 et qui deviendra plus tard membre du CSA, et Jérôme Bellay, déjà à l'origine de France Info en 1987.

Très vite, le pari est gagné. S'adressant au public des CSP+, la chaîne trouve rapidement sa place dans le paysage et joue parfaitement son rôle d'antichambre du « 20 H » de TF1. Ses comptes ne sont pas florissants, mais les quelques millions de pertes sont aisément absorbés par son actionnaire TF1. En novembre 1999, le lancement par Canal+ d'i-Télé, qui a du mal à trouver un positionnement éditorial, ne lui fait pas d'ombre.

Une erreur stratégique

La rupture intervient au début des années 2000. Quand le groupe TF1 présente sa chaîne LCI pour être sur la TNT, il opte pour le mode payant. A l'époque, l'information en continu est encore considérée comme du « premium », c'est-à-dire un programme pour lequel le téléspectateurs est prêt à payer. Il était impensable d'envisager une chaîne gratuite d'information en continu, faute de modèle économique. Canal+ fait le même choix que TF1 pour i-Télé. En revanche, Alain Weill, qui vient de reprendre la radio RMC, fait le choix de la gratuité pour BFM TV. A l'époque, le pari d'Alain Weill est jugé plus que risqué.

Un accident juridique va irrémédiablement changer le destin de LCI : après l'annulation par le Conseil d'Etat de l'autorisation accordée à i-Télé, Canal+ fait finalement le choix du gratuit pour sa chaîne d'information. Le choix de Canal+ conforte celui de NextRadioTV pour BFM TV, plaçant de fait LCI dans une impasse : l'information en continu bascule du payant au gratuit, et LCI ne peut plus bouger.

A partir de là, LCI entame une lente descente aux enfers. Au fur et à mesure de la montée en puissance de BFM TV, qui apporte une nouvelle dynamique dans le traitement de l'information à la télévision, LCI s'enfonce dans l'anonymat. Ses dirigeants vendent un positionnement décalé et haut de gamme – le décryptage plus que le traitement à chaud de l'actualité – et continuent d'avoir foi en la TNT payante.

Mais cette position marque une double erreur : à la télévision, l'information en continu est plus dans l'immédiateté et, parallèlement, la TNT payante ne décolle pas, ce qui prive LCI de nombreux téléspectateurs. Au fil des années, le choix fait par Alain Weill se trouve conforté, révélant un nouvel appétit des Français pour l'information. « *En quelques années, BFM TV est devenue une référence en matière d'information, ce qui a suscité un sentiment d'immense gâchis chez LCI* », analyse un ancien salarié de la chaîne. LCI se retrouve dans une spirale infernale : la baisse de son audience et son absence de différenciation par rapport aux autres médias d'information gratuits rendent son équilibre économique de plus en plus fragile. Les négociations avec son principal diffuseur, CanalSat, deviennent de plus en plus difficiles. De ce fait, la chaîne n'a plus les moyens d'investir pour marquer sa différence. En interne, l'heure est à la démotivation. TF1 fait une première tentative de demande de passage en gratuit en 2011, mais la loi empêche le CSA de lui donner satisfaction. La nouvelle demande intervenant cette année est celle de la dernière chance. — **G. P.**

Crédit d'impôt : Altran gagne une manche contre le fisc

INFORMATIQUE

Le tribunal a ordonné le remboursement à Altran de 1 million d'euros de CIR.

Le vice-président du Medef a écrit à Manuel Valls pour se plaindre de l'attitude du fisc.

Sandrine Cassini
scassini@lesechos.fr



Le cas Altran risque de devenir emblématique de la nouvelle jurisprudence fiscale. *Photo Xavier Popy/RÉA*

C'est une victoire qu'Altran ne dédaigne pas de mettre en avant. Redressé par l'administration fiscale sur son crédit d'impôt recherche (CIR), la société d'ingénierie a remporté fin 2013 une première manche devant le tribunal administratif de Montreuil, qui a ordonné la restitution par l'Etat de 1 million d'euros au titre de son exercice 2006. Au cœur du litige : la comptabilisation par Altran, dans son CIR, de travaux de recherche et développement effectués pour le compte de grands clients. L'administration fiscale considérait que les donneurs d'ordre avaient déjà inclus dans leur propre CIR ces opérations de sous-traitance. Le tribunal administratif de Montreuil ne l'a pas entendu ainsi, estimant que le fisc ne fournissait pas les preuves de ses affirmations et qu'Altran était fondé à bénéficier de cette niche fiscale. L'administration vient de faire appel. L'affaire illustre le bras de fer en cours entre le fisc et les entreprises du numérique, grandes bénéficiaires du CIR. Par la voix du Syntec numérique, leur organisation professionnelle, les sociétés de services informatiques se sont récemment élevées contre une nouvelle doctrine publiée le 4 avril par l'administration fiscale et durcissant, précisément, les conditions d'accès au dispositif pour les entreprises spécialisées dans la sous-traitance de R&D comme Altran, Alten ou Assystem.

Retour en arrière

Altran n'hésite d'ailleurs pas à faire le lien entre sa propre affaire et la nouvelle jurisprudence. *« L'Etat a fait appel en mars et l'administration fiscale a publié dans la foulée ses nouvelles directives. En persistant dans cette voie, elle ne fait que renchérir le coût du travail de la R&D et, donc, ouvre grand les portes à l' "offshoring". La conséquence sur l'emploi des ingénieurs va être très lourde »*, prévient Philippe Salle, le PDG d'Altran. L'entreprise touche 20 millions d'euros de CIR par an, dont 30 % liés à de la sous-traitance. En tout, 600 millions des 1,2 milliard d'euros perçus par les entreprises du numérique au titre du CIR sont liés à ce type de dépense.

> « En persistant dans cette voie, l'administration fiscale ne fait que renchérir le coût du travail de la R&D et ouvre donc grand les portes à l' "offshoring". »
>
> **PHILIPPE SALLE**
> PDG d'Altran

Pourquoi l'administration a-t-elle décidé une mise au point juridique sur le CIR, qui coûte à l'Etat 6 milliards d'euros par an ? *« Le CIR dans sa nouvelle définition reste somme toute un dispositif jeune et jusque là, la question n'était pas clairement tranchée. L'administration ne fait que préciser son interprétation du texte »*, assure Thomas Perrin, du cabinet Taj. Le 14 avril, Geoffroy Roux de Bézieux, patron de Virgin Mobile et vice-président délégué du Medef, a écrit à Manuel Valls pour s'insurger contre ce qu'il juge être un *« revirement »* du fisc. Dans une lettre que « Les Echos » ont pu lire, il souligne le risque de *« voir des sociétés délocaliser leurs centres de R&D ou s'effondrer sous le poids des contentieux »*.

En attendant, la nouvelle position du fisc a donné un coup d'arrêt aux discussions entre le ministère de la Recherche, Bercy et le Syntec numérique, qui négociaient depuis l'an passé un guide de bonnes pratiques destiné aux entreprises du numérique afin que diminue le nombre de redressements. Le Syntec a en effet quitté la table des négociations. ■

Capgemini veut se faire une place dans le nucléaire

INFORMATIQUE

La SSII reprend 1.900 salariés d'Euriware, l'ex-filiale d'Areva.

Elle espère développer son portefeuille de clients dans ce domaine.

Il aura fallu sept mois à Capgemini pour finaliser la reprise d'Euriware, la société informatique d'Areva, avec laquelle elle était entrée en négociations exclusives en octobre. *« Nous attendions le décret signé par Arnaud Montebourg et Michel Sapin »*, se félicite Paul Hermelin, le PDG de Capgemini. Les quelque 1.900 salariés d'Euriware (dont 115 en Russie) rejoignent les 21.000 employés français de Capgemini, la filiale française portant ainsi ses effectifs à 23.000 personnes.

La SSII met la main sur une société générant 220 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 110 millions d'euros issus jusqu'ici d'Areva. En reprenant la structure, Capgemini a donc signé un contrat d'infogérance de dix ans avec le groupe nucléaire, d'un montant de 1 milliard d'euros, soit une garantie de recettes annuelles de 100 millions d'euros par an. *« Nous avons contractualisé la grande majorité des revenus générés par le groupe nucléaire »*, se félicite Paul Hermelin.

Le prix de l'opération n'a pas été communiqué, mais il serait *« très faible »*. Non seulement la société est bien moins rentable que ses concurrents, avec, de source syndicale, une marge opérationnelle d'environ 3 %, mais Capgemini a aussi négocié *« une baisse des coûts pour Areva sur toute la durée du contrat »*, explique Laurent Saulnier, délégué central CFDT. La SSII peut espérer se rattraper en délogeant d'autres prestataires oeuvrant au sein du groupe, comme Accenture.

Une place de choix

Mais Capgemini compte surtout sur Euriware pour se ménager une place de choix dans le nucléaire, un secteur dont elle était jusque là absente, et pour gagner de nouveaux clients. *« Nous n'avions pas de compétence dans ce domaine, et nous voulions nous développer dans l'informatique industrielle »*, dit Paul Hermelin. Pour le moment, les syndicats attendent des gages. *« Il nous faut rapidement une communication sur le projet industriel, car nous n'avons eu aucune information jusqu'ici. Nous n'hésiterons pas à déclencher un droit d'alerte »*, prévient Laurent Saulnier. Un comité central d'entreprise est convoqué le 19 mai.

Si Areva a décidé de sous-traiter cette activité, c'est que le groupe n'était pas suffisamment puissant dans l'ingénierie informatique et n'investissait pas assez pour compléter son portefeuille de clients. Paul Hermelin s'est engagé à maintenir l'emploi d'Euriware sur deux ans et à conserver l'ensemble des sites, notamment ceux de Cherbourg et de Chambéry, que les salariés craignaient de voir fermés.— **S. C.**

la cote hebdomadaire des opcvm

CARMIGNAC GESTION

24, place Vendôme - 75001 Paris - Tél. : 01.42.86.53.35
Contact Clientèle Privée : Christian TSOCANAKIS
Contact Clientèle Institutionnelle : Jacques GERBI
Contact Distribution Externe : Ariane TARDIEU

Cotations : 01.42.61.62.00
site internet : www.carmignac.fr

CARMIGNAC

Nom du fonds	Vocation	Dernier revenu distribué Date	Net	Valeur Unitaire hors frais au 06.05.2014 ou dernier cours connu en euros	Variation en % depuis le 31/12/13	Variation en % 1 an	Variation en % 3 ans
Carmignac Emerging Patrimoine A EUR acc (LU0592698954)	SICAV Actions internationales		C	96,73	- 0,24	- 16,04	- 3,26
Carmignac Investissement A EUR acc (FR0010149981)	FCP Actions internationales		C	957,38	- 5,06	+ 1,64	+ 16,07
Carmignac Grande Europe A EUR acc (LU0099161993)	SICAV Actions européennes (PEA)		C	164,44	+ 4,63	+ 10,33	+ 18,66
Carmignac Euro-Entrepreneurs A EUR acc (FR0010149112)	FCP petites et moy. capitalisations europ.		C	258,12	+ 8,17	- 22,30	- 4,58
Carmignac Emergents A EUR acc (FR0010149302)	FCP Actions pays émergents		C	699,32	- 1,38	- 7,69	+ 2,96
Carmignac Emerging Discovery A EUR acc (LU0336083810)	SICAV P&M cap. pays émergents		C	1099,05	+ 2,21	- 7,32	+ 4,74
Carmignac Commodities A EUR acc (LU0164455502)	SICAV Actions ressources naturelles		C	276,73	+ 4,09	+ 4,04	- 23,64
Carmignac Patrimoine A EUR acc (FR0010135103)	FCP Mixte diversifié international		C	562,04	- 1,44	- 2,08	+ 12,45
Carmignac Euro-Patrimoine A EUR acc (FR0010149179)	FCP Mixte diversifié européen		C	312,03	+ 2,67	+ 2,59	+ 15,18
Carmignac Investissement Latitude A EUR acc (FR0010148603)	FCP Mixte diversifié international		C	230,94	- 7,18	- 3,79	+ 14,20
Carmignac Profil Réactif 100 A EUR acc (FR0010149211)	Fonds de fonds dynamique		C	169,58	- 5,12	- 2,96	+ 11,77
Carmignac Profil Réactif 75 A EUR acc (FR0010149999)	Fonds de fonds mixte dynamique		C	191,18	- 3,46	- 2,11	+ 10,61
Carmignac Profil Réactif 50 A EUR acc (FR0010149203)	Fonds de fonds mixte équilibré		C	162,02	- 1,25	- 1,76	+ 8,59
Carmignac Global Bond A EUR acc (LU0336083497)	SICAV Obligations internationales		C	1137,47	+ 4,53	- 3,94	+ 19,26
Carmignac Sécurité A EUR acc (FR0010149120)	FCP Obligations libellées en euros		C	1695,36	+ 1,83	+ 2,46	+ 9,90
Carmignac Capital Plus A EUR acc (LU0336084032)	SICAV Monétaire dynamique		C	1156,57	+ 1,38	+ 1,89	+ 10,87

MSCI AC WORLD INDEX FREE depuis le 31/12/2013 : + 0,72 % CAC 40 depuis le 31/12/2013 : + 3,08 %
Certains des fonds ci-dessus possèdent des parts de distribution et/ou des parts en autres devises. La liste complète est disponible sur le site www.carmignac.fr

MONCEAU ASSURANCES

36, rue Saint-Pétersbourg - BP 677 - 75367 Paris Cedex 08
N° AZUR 0810.810.801

Monceau Assurances

Nom du fonds	Vocation	Frais en % E	S	G	Dernier revenu distribué Date	Net	Valeur Unit. hors frais au 02/05/2014 ou dernier cours connu en euros	Variation en % depuis le 31/12/13
Monceau Performance	Obligations et autres titres de créances français	5	3				272,81	3,54
Monceau Sélection France Europe	Actions internationales	5	3				2827,78	4,21
Monceau Sélection Internationale	Actions internationales	5	3				2588,25	1,07
Monceau Convertibles	Obligations convertibles	0	10				133,51	2,88

SWISSLIFE BANQUE PRIVÉE

7, place Vendôme - 75001 Paris - www.swisslifebanque.fr
Tél. : 01.53.29.14.14
E-mail : slgp.communication@swisslifebanque.fr
Gestionnaire : SwissLife Gestion Privée Dépositaire : SwissLife Banque Privée

SwissLife

Nom du fonds	Vocation	Revenu	Valeur Unitaire hors frais au 07/05/2014 ou dernier cours connus en euros	Variation en % depuis le 31/12/13	Variation en % 1 an	Variation en % 3 ans
FCP SLDP SHORT BONDS (FR0007385139)	Obligations et autres titres de créance libellés en euros	C	80,87	0,65	1,95	2,08

Sonia capitalisé depuis le 31/12/2013 : 0,070%
La liste complète des OPCVM est disponible sur le site www.swisslifebanque.fr. Ils peuvent être directement souscrits auprès de votre banquier habituel par simple instruction précisant le nombre de parts et le code ISIN.
Les chiffres cités ont trait aux années écoulées et les performances passées ne sont pas un indicateur fiable des performances futures.

KBL RICHELIEU GESTION

22, boulevard Malesherbes - 75008 Paris
Tél. : 01.42.89.00.00 - Fax : 01.42.89.62.29 - www.kblrichelieu.com
Contact Clientèle Privée : Christian DE WITT
Contact Clientèle Professionnelle : Marie FERNANDES

KBL RICHELIEU GESTION

Nom du fonds	Vocation	Dernier revenu distribué Date	Net	Val. Unit. Hors frais au 05/05/14 ou dernier cours connu en euros	Variation en % depuis le 31/12/13*	Variation en % 1 an glissant
KBL Richelieu France (FR0007374689)	Actions françaises PEA	-	C	40,07	8,11	21,25
KBL Richelieu Spécial (FR0007045737)	Actions françaises, PEA	-	C	185,14	1,70	14,31
KBL Richelieu Croissance PME (FR0010092197)	Actions françaises, PEA	-	C	154,60	12,00	41,19
KBL Richelieu Medium Companies** (FR0011689330)	Actions européennes, PEA	-	C	97,77		
KBL Richelieu Europe Dividend (FR0000989430)	Actions européennes, PEA	-	C	142,41	3,11	8,87
KBL Richelieu Invest-Immo (FR0010060895)	Actions européennes, PEA	-	C	654,28	7,51	8,46
KBL Richelieu Spécial Monde (FR0011083963)	Actions internationales	-	C	103,42	-2,24	2,55
KBL Richelieu Rareté (FR0011038454)	Actions internationales	-	C	74,09	0,42	-6,79
KBL Richelieu Flexible (FR0000032944)	Diversifié, PEA	-	C	820,93	1,32	6,84
KBL Richelieu Harmonie 50 (FR0000988646)	Diversifié	-	C	147,81	3,11	6,21
KBL Richelieu Valeur (FR0007079355)	Diversifié	-	C	129,92	1,74	2,28
KBL Richelieu Obligations EUR (FR0011302975)	Obligations	-	C	4707,92	5,10	5,24
KBL Richelieu Rendement 2017 (FR0011185784)	Obligations	-	C	118,14	2,01	4,24
KBL Richelieu Obligations Court Terme (FR0011330613)	Obligations		C	103,44	0,66	1,63
KBL Richelieu Monétaire (FR0010567057 Part I)	Monétaire court terme	-	C	545268,67	0,08	0,23

Les fonds KBL Richelieu Gestion peuvent être directement achetés soit auprès de votre banquier habituel par simple instruction précisant le nombre de parts et le code ISIN, soit auprès du gérant ou du dépositaire.
*Depuis le 30/12/2013 pour KBL Richelieu Monétaire **OPCVM créé le 27/02/2014

Le géant américain Tripadvisor met la main sur Lafourchette

INTERNET

Le site de réservation de restaurants conservera son autonomie et son siège en France.

Nicolas Rauline
nrauline@lesechos.fr



Le site de réservation compte déjà plus de 12.000 restaurants partenaires en Europe. *Photo Michel Gaillard/RÉA*

C'est une nouvelle start-up française qui passe sous pavillon américain. La société Tripadvisor a fait une offre exclusive de rachat sur le site de réservation de restaurants Lafourchette. *« En apportant notre implantation internationale, nous espérons pouvoir renforcer encore la marque Lafourchette et travailler ensemble à améliorer l'offre de restaurants présente sur TripAdvisor pour notre communauté »*, a expliqué mercredi dans un communiqué Stephen Kaufer, PDG de Tripadvisor.

L'offre, dont les détails n'ont pas été dévoilés, a été signée par les principaux actionnaires de la société française, contrôlée depuis 2009 par le fonds Otium Capital. Parmi les autres investisseurs de Lafourchette figurent les fonds Serena Capital et Partech Ventures, qui avaient injecté 8 millions d'euros il y a deux ans. La start-up était alors valorisée un peu moins de 50 millions d'euros. Le prix payé par Tripadvisor serait supérieur à 100 millions d'euros.

Croissance internationale

L'acquisition, qui devrait être définitive dans la deuxième quinzaine de mai, porte sur 100 % du capital. *« Les négociations ont été très rapides, ce qui montre le pragmatisme et la confiance que nous accorde Tripadvisor »*, explique Bertrand Jelensperger, PDG de Lafourchette. Créé en 2007 par Bertrand Jelensperger, Patrick Dalsace et Denis Fayolle, Lafourchette est implanté en France, en Suisse et en Espagne. Le service est aussi en cours de lancement à Bruxelles. Il permet désormais à plus de 12.000 restaurants partenaires en Europe de gérer leurs réservations en ligne. Lafourchette prélève une commission sur chaque réservation et propose aussi un abonnement payant aux restaurateurs, via une plateforme de gestion et de suivi des commandes. La société, qui emploie 190 personnes, a réalisé un chiffre d'affaires d'une douzaine de millions d'euros l'an dernier et vise 50 % de croissance en 2014. L'Espagne a tiré sa croissance l'an dernier, avec une progression des revenus de plus de 70 %. Sur l'ensemble du mois d'avril, ce sont plus de 600.000 réservations qui ont été réalisées sur la plateforme, en France et en Espagne.

Tripadvisor compte conserver la marque Lafourchette et la développer à l'international depuis Paris. Elle devrait aussi s'implanter sur d'autres marchés européens d'ici à la fin de l'année. Le groupe américain, qui s'est imposé comme le leader mondial des avis touristiques, revendique 260 millions de visiteurs uniques à travers le monde et une capitalisation boursière de 11,5 milliards de dollars sur le Nasdaq. *« C'est une société très rentable et qui investit sur sa croissance »*, affirme Bertrand Jelensperger. Pour Jean-Marc Patouillaud, associé chez Partech Ventures, *« il ne faut jamais se plaindre d'un investissement étranger en France. Ce type d'opération démontre que le marché français est ouvert et dynamique. Cela va créer des emplois. »* ■

50 %
DE CROISSANCE EN 2014
C'est l'objectif de Lafourchette.

Telefonica place ses pions dans la TV payante

TÉLÉVISION

Le premier groupe de télécoms espagnol rachète Canal+ Espagne.

Gaëlle Lucas
glucas@lesechos.fr
—Correspondante à Madrid

En Espagne, la course à la convergence est lancée. Après l'annonce, en mars, de l'achat du câblo-opérateur ONO par Vodafone pour 7,2 milliards d'euros, Telefonica place ses pions pour éviter de se laisser distancer. Le leader espagnol des télécoms a mis la main sur 56 % du capital de l'opérateur de télévision payante Distribuidora de Televisión Digital (DTS) détenus par Prisa, l'éditeur de « El País ». Prisa, qui cherche à alléger une dette de 3,2 milliards d'euros, a accepté mercredi l'offre de 725 millions d'euros sur DTS, qui exploite la licence commerciale de Canal + en Espagne (mais n'a aucun lien capitalistique avec le groupe français).

Telefonica, déjà détenteur depuis 2010 de 22 % de DTS, va contrôler 78 % du capital de Canal+ Espagne, les 22 % restants appartenant à Mediaset. L'opérateur mobile se renforce ainsi dans la télévision payante, où il était déjà présent via Movistar Televisión. Le montant de la transaction ne représente pas moins de 22 fois l'Ebitda de Canal+ Espagne en 2013. Le résultat d'exploitation de la plate-forme, leader en Espagne avec 44 % de part de marché et 1,6 million de clients, s'était alors effondré de 82 %, à 32,5 millions d'euros. En cause, le recul des abonnements et la hausse des droits de retransmission du football. A l'instar de Canal+ Espagne, l'ensemble du secteur pâtit de la crise de la consommation. Les trois principales plates-formes, Canal+, Ono et Movistar Televisión, concentrent près de 80 % des clients (chiffres de 2012).

« Un levier clef »

Cela n'empêche pas Telefonica de considérer la télévision payante comme un *« levier clef de différenciation de l'offre en Espagne »* en pleine convergence entre fixe et mobile. Telefonica a mis les bouchées doubles ces derniers mois avec une politique commerciale agressive et l'achat des droits télévisés de la Formule 1 et du mondial de moto. *« Canal+ nous permettra d'offrir plus de contenus* [dont du football, NDLR] *à nos clients fibre optique. De quoi rentabiliser nos investissements dans la fibre »*, explique un porte-parole du groupe.

La concurrence ne le voit pas d'un bon œil. *« L'opérateur télécoms dominant [...] contrôlerait 80 % du marché de la télévision payante et une grande partie des droits audiovisuels en exclusivité »*, a dénoncé la filiale espagnole d'Orange, mercredi. Orange a par ailleurs déposé deux recours auprès des autorités de la concurrence contre les dernières offres « quadruple play » de Telefonica, que le groupe français juge anti-concurrentielles. ■

Fin de partie pour neuf chaînes de la TNT espagnole

L'Espagne comptait vingt-quatre chaînes sur la TNT. Depuis mardi, elles ne sont plus que quinze. Suite à une décision de la Cour suprême, neuf chaînes de télévision numérique, représentant 6,7 % de l'audience en avril, ont dû fermer. La justice a en effet annulé les licences concédées en 2010 par le gouvernement socialiste de Zapatero, au motif qu'elles étaient illégales car aucun appel d'offre n'avait été réalisé. Afin de sécuriser juridiquement les quinze chaînes restantes, l'Union des télévisions commerciales a appelé le gouvernement de Mariano Rajoy à rendre publiques dès que possible les conditions de l'attribution à venir des fréquences radioélectriques libérées par les chaînes analogiques avec le basculement à la TNT en 2010.

Huawei veut doubler sa part de marché en France dans les smartphones

TÉLÉCOMS

Le constructeur chinois a dévoilé son dernier téléphone vedette.

Romain Gueugneau
rgueugneau@lesechos.fr
Solveig Godeluck
sgodeluck@lesechos.fr



L'Ascend P7 sera distribué en France par Bouygues et par Orange. *Photo Chris Ratcliffe/Richard Yu/Bloomberg*

Acrobate, violoniste, écran géant et cadeaux pour 600 clients, partenaires et journalistes : Huawei a sorti le grand jeu, mercredi, pour dévoiler son nouveau smartphone haut de gamme, l'ultrafin et élégant Ascend P7. Après avoir présenté son P6 l'an dernier à Londres, le groupe chinois a choisi Paris pour ce lancement mondial. Il n'a pas lésiné sur les moyens, car il est devenu depuis un an le numéro trois mondial sur le marché du smartphone, avec près de 5 % de part de marché.

Huawei se plie donc à l'exercice du show global. Dans ce métier, il faut montrer ses muscles en public pour être acclamé et pour vendre. Un test pour le groupe chinois, qui ne découvre le marché grand public mondial que depuis cinq ans et dont la marque est encore peu connue hors de Chine. Huawei espère écouler 10 millions d'exemplaires du P7 d'ici au début de l'an prochain, selon Reuters, contre 4 millions de P6 écoulés depuis juin. Yves Maître, le grand manitou des achats de terminaux chez Orange, s'est réjoui de la progression des ventes : + 500 % pour le P6 par rapport à son prédécesseur, le P2. Partenaire de Huawei depuis 2009, Orange a commandé les premiers smartphones portant la marque pour les clients français en 2011 et va distribuer le P7 dans tous les pays européens où il est présent.

Vraie stratégie de marque

Pour accompagner cette croissance, le budget marketing de la marque s'élève à 300 millions de dollars en 2014. Huawei met tout en œuvre pour faire connaître son nom. Le groupe refuse de plus en plus de contrats de marque blanche avec les opérateurs, et sponsorise des clubs de foot européens dont le PSG. Il a aussi cessé de vendre des mobiles traditionnels en Europe pour exhiber des smartphones de luxe, comme le P7.

Cette stratégie de marque porte ses fruits en France. Fin 2013, 27 % des sondés avaient déjà entendu parler de Huawei, contre 12 % un an plus tôt, explique Denis Morel, responsable des terminaux chez Huawei France. Au tournant de l'année, Carrefour, Darty, la FNAC ont accepté de distribuer la gamme Ascend, qui était auparavant essentiellement écoulée via Internet. Orange et Bouygues Telecom (via B&You) vont commercialiser le P7 dès juin, à 449 euros nu. Un prix élevé, mais inférieur à celui des modèles vedettes d'Apple et de Samsung, qui dépassent 600 euros pour des fonctionnalités comparables.

Il lui reste néanmoins du chemin à parcourir avant de devenir aussi connu dans les mobiles que dans les équipements de réseau, un domaine où Huawei est leader dans l'Hexagone. Sa part de marché dans les ventes de smartphones en volume n'y est que de 2,5 %, loin derrière Samsung, Wiko, Apple, Nokia... et juste derrière LG et Sony. *« Nous voulons doubler notre part de marché en France et dépasser 5 % cette année »*, affirme Denis Morel. L'objectif n'est pas irréaliste, dans la mesure où les ventes mondiales de Huawei ont crû de 60 % l'an dernier, à 52 millions d'unités, avec une prévision de 80 millions en 2014.

À NOTER
LG présentera son propre smartphone vedette le 27 mai à Londres.

Après les « selfies », place aux « groufies »

Huawei a embarqué un objectif très performant sur le devant de l'appareil pour surfer sur la vague de l'autoportrait.

L'industrie des smartphones continue d'enrichir notre vocabulaire. Après les « selfies », un mot qui a officiellement fait son entrée dans les dictionnaires anglais l'an dernier, voici les « groufies ». C'est le terme – un peu barbare – inventé par Huawei pour désigner les photos de groupe prise en mode « selfie », c'est-à-dire prises soi-même, à la manière d'un autoportrait. Le groupe chinois a même pris soin de le déposer auprès des instituts de propriété intellectuelle en France, en Russie, en Allemagne et en Chine. Cette innovation linguistique n'est pas anodine. Huawei n'hésite pas à mettre en avant les capacités techniques et logicielles de son nouveau smartphone qui permettent de réaliser ce genre de clichés. Il y a consacré une bonne partie de sa présentation, mercredi à Paris.

Superobjectif frontal

Les smartphones sont équipés de deux objectifs : l'un situé à l'arrière de l'appareil, et l'autre à l'avant. Le second est généralement de faible qualité, les constructeurs se concentrant sur le premier. Or, *« pour pouvoir réaliser de beaux "selfies", vous avez besoin d'un objectif performant. C'est ce que nous avons voulu faire avec l'Ascend P7 »*, décrit Changzhu Li, le patron de la technologie chez Huawei. Le nouveau smartphone, dont l'écran mesure 5 pouces, embarque ainsi une caméra de 8 mégapixels devant, soit quatre fois plus que celle du Galaxy S5 de Samsung et près de sept fois celle de l'iPhone 5S. Huawei a aussi développé un logiciel photo dédié : une fenêtre s'ouvre en haut à droite de l'écran, près de l'objectif et facilite ainsi l'alignement du regard avec la caméra.

Le phénomène des « selfies », popularisé par quelques clichés célèbres, dont celui de la soirée des Oscars en janvier, rassemblant sur une même photo une brochette de stars (un « groufie », donc, en fait), prend de l'ampleur. Les internautes prennent de plus en plus de photos d'eux-même avec leurs mobiles pour les partager ensuite sur les réseaux sociaux. Cette tendance est particulièrement forte en Asie. Les fabricants de mobiles ne peuvent plus passer à côté. Ils l'intègrent dans leur cahier des charges et en font un véritable argument de vente. Huawei n'est pas seul sur ce créneau. Nokia, le spécialiste des « photophones », préparerait la sortie d'un smartphone avec objectif frontal de 5 mégapixels. — **R. G.**

fusions // acquisitions cessions // partenariats
ENTREPRISES COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES
VOUS SOUHAITEZ PARAÎTRE DANS CETTE RUBRIQUE
ANNONCES@LESECHOS-MEDIAS.FR
SARAH MEDARD 01 49 53 67 82
SYLVAIN BASSOULS 01 49 53 67 19

BTSG
APPELS D'OFFRE DE REPRISE
Cessions d'actifs isolés dépendant de la SAS LFOUNDRY
sise à ROUSSET 13790 – 84, avenue Olivier Perroy
Fonderie de silicium ayant pour activité la fabrication et la commercialisation de semi-conducteurs
Les actifs se décomposent de la façon suivante :
Total des actifs selon l'inventaire dressé par le Commissaire-Priseur désigné :
- Stock : 9 000 000,00 €
- Mobilier matériel : 114 390,00 €
- Matériel de laboratoire : 1.416.550,00 €
- Partie équipement technique : 4 367 550,00 €
- Matériel de fabrication : 66.406.142,00 €*
- Matériel roulant : 2.600,00 €
Le détail est consultable sur : http://www.lfrousset-exchanges.com
Une liste exhaustive des équipements * constituant la FAB (type d'équipements, description, n° de série, année de fabrication) sera disponible sur demande.
Le délai de réception des offres de reprise a été fixé au 16 mai 2014 à 17h00 en l'étude de Maître VAN KEMMEL
Huissier de Justice
1 quai de corse
75004 PARIS
Tél. 01.41.96.25.45 - Fax 01.47.49.91.96
Le cahier des charges sera transmis à tout candidat intéressé sur demande écrite et personnalisée.
Contact : isabelle.carriere@btsg.eu

PME &REGIONS

en direct

Une publicité ôtée place des Vosges

ÎLE-DE-FRANCE — Les façades élégantes de la place des Vosges à Paris ont retrouvé toute leur harmonie mercredi : une grande publicité couvrant depuis 2012 un hôtel particulier a été démontée suite au refus du ministère de la Culture de renouveler l'autorisation de l'afficheur Exterion Media, le financement de la restauration étant déjà bouclé.



François Guillot/AFP

Nouvelle Calédonie : fuite à l'usine Vale

OUTREMER — La province Sud de Nouvelle-Calédonie a fait stopper la production de l'usine métallurgique de nickel du brésilien Vale après la détection d'une fuite d'acide sulfurique due à une erreur humaine. Il n'y pas eu de blessé mais un volume inconnu d'acide s'est déversé dans un cours d'eau qui se jette dans le lagon. L'acide sulfurique sert à traiter le minerai de nickel. C'est le sixième incident depuis 2009 pour cette usine qui a véritablement démarré l'an dernier, et a vu son coût déraper à plus de 4 milliards d'euros. En novembre 2013, une conduite d'évacuation à la mer s'était rompue, entraînant l'arrêt du site jusqu'au début de l'année. Vale a été récemment condamné par la cour d'appel de Nouméa pour une fuite de plusieurs milliers de litres d'acide en 2009.

Marseille séduit les enseignes stars avec de nouvelles architectures commerciales

- Hammerson a investi 466 millions d'euros pour les Terrasses du Port.
- Le promoteur table sur 15 millions de visiteurs par an.

PACA

Paul Molga
— Correspondant à Marseille

Après la culture, le commerce. Deuxième étape de la reconquête de la façade maritime marseillaise après la construction du Musée des civilisations d'Europe et de Méditerranée (MuCEM) sur l'ancien môle J1, les Terrasses du Port signent de nouvelles fiançailles entre la ville et les quais. Le nouvel immeuble ouvre un parcours commercial, vue sur mer, le long d'une promenade panoramique publique de 260 mètres, ouverte 7 jours sur 7. Derrière ce parcours : 190 commerces et restaurants répartis sur 4 niveaux. Au total, 61.000 m² soit l'équivalent du centre commercial Parly 2 au Chesnay. « *96 % sont commercialisés* », assure Sandra Chalinet-Mérenda, directrice du centre. Parmi les enseignes figurent des locomotives, notamment le Printemps avec une centaine de corners de luxe, un Apple Store ouvert sur la Méditerranée, et une cinquantaine d'enseignes haut de gamme ou absentes de la région comme Citadium, Kusmi Tea, Hugo Boss, Mauboussin, Pelegrin & Fils, Daloyau ou Uniqlo (voir ci-dessous).

L'architecte bordelais Michel Pétuaud-Létang, qui a réalisé le Grand Stade de Bordeaux et la Cité mondiale du vin, a conçu un espace associant aux boutiques un parcours artistique, une halle gourmande, un complexe sportif, plusieurs restaurants. Sans oublier un toit terrasse événementiel suspendu sur l'horizon. Près de 2.000 employés y travailleront.

> « Nous croyons fermement dans ce projet qui vient combler une partie du déficit de l'offre commerciale à Marseille. »
>
> **JEAN-PHILILPPE MOUTON**
> Président de Hammerson France

Absorber les flots de croisiéristes

« *Nous croyons fermement dans ce projet* », explique Jean-Philippe Mouton, président de Hammerson France. La foncière britannique, qui a fait de l'Hexagone un des axes stratégiques de son développement, a investi 466 millions d'euros dans ce projet. Situé en centre-ville, il bénéficie d'une bonne desserte, d'une zone de chalandise de 1,5 million d'habitants et d'une offre commerciale lacunaire. Résultat, les consommateurs marseillais dépensent près de 1 milliard d'euros hors de la ville, en particulier dans les zones commerciales de Plan de Campagne, la plus vaste d'Europe, ou d'Aubagne.

L'objectif d'Hammerson, qui assurera lui-même la gestion avec une centaine d'employés, est d'attirer au moins 15 millions de visiteurs par an. Un chiffre équivalent à la moitié de la fréquentation de la Part-Dieu à Lyon.

Largement ouvert, le site peut accueillir simultanément 24.000 personnes, de quoi absorber sans encombre les flots réguliers de croisiéristes qui font escale à Marseille, soit 1,2 million de touristes cette année. Fort d'un nouveau front de mer devenu un « hotspot » commercialo-culturel avec le MuCEM, la fondation Regard de Provence, le FRAC et le quartier du Panier, tous très proches, le port s'est fixé comme but de dépasser 2 millions en 2018. Plus de 400 caméras de surveillance et une vingtaine d'agents assureront leur sécurité. ■



Le nouvel immeuble des Terrasses du Port ouvre un parcours commercial avec vue sur mer, le long d'une promenade panoramique publique de 260 mètres. *Photo Hammerson*

Uniqlo choisit la capitale phocéenne pour son premier magasin régional

La marque japonaise vise l'ouverture de 300 nouvelles boutiques par an d'ici à 2020. Le magasin est situé près du terminal des croisières.

Uniqlo, nouvelle star du commerce marseillais ? La marque japonaise veut y croire. « *Cette ville affiche un style hors des sentiers battus et une vision du monde qui correspond à nos propres valeurs* », défend son président pour l'Europe, Berndt Hauptkorn. L'enseigne ouvre dans la cité phocéenne son premier magasin régional : 685 mètres carrés de surface de vente pour accueillir à l'étage VIP des Terrasses du Port et à deux pas du terminal de croisières, quelque 200 références des collections homme et femme.

Les Parisiens connaissent la marque : depuis 2009, l'enseigne habille de couleurs vives son magasin du quartier de l'Opéra et depuis peu du Marais. Ses collections, désignées au Japon, entendent « *changer la façon de s'habiller* » avec des vêtements casual de bonne qualité proposant des innovations textiles à prix serré : denim stretch à moins de 40 euros, cachemire entre 25 et 100 euros, mailles mérinos à 20 euros... « *Notre marque évolue vers un luxe au quotidien* », défend Tadashi Yania, soixante-cinq ans, qui a fondé la marque en s'inspirant de la technologie plus que de la mode. Le succès planétaire de sa doudoune satinée au look urbain presque chic, portée sans complexe par nombre de célébrités, en est l'exemple : près de 600 millions de pièces en sont produites chaque année.

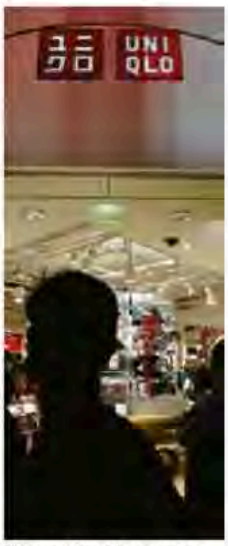
La plus forte croissance du secteur

Ce positionnement « techno-populaire » a fait le succès de la marque. Après l'ouverture du premier Uniq Clothing, devenu Uniqlo, en 1984 à Hiroshima, l'enseigne s'est installée à Tokyo en 1998 d'où elle a essaimé vers Londres (2001), New York (2006), puis 16 pays dont l'Australie et la Russie. Elle possède le plus grand magasin du monde pour une marque, installé depuis 2012 sur 12 étages et presque 5.000 mètres carré au cœur du quartier tokyoïte de Ginza. Le groupe Fast Retailing, qui la possède, ne cache pas ses ambitions : devenir d'ici à 2020 le leader mondial du marché textile.

Il en est aujourd'hui le numéro quatre, derrière l'espagnol Inditex (Zara), H & M et Gap, mais enregistre la plus forte croissance du secteur (23 % en 2013) avec un chiffre d'affaires de 806 milliards d'euros réalisés avec 7 marques dont Uniqlo est la principale aux côtés de Comptoir des Cotonniers et Princesse Tam Tam acquises respectivement en 2005 et 2006. Pour réaliser ses objectifs, le groupe prévoit d'ouvrir 300 nouveaux magasins aux couleurs de son porte-étendard chaque année. Il en possède aujourd'hui 1.369 dont moins de 30 en Europe, l'essentiel étant concentré au Japon (850 magasins et en Chine (251). Son premier magasin allemand a ouvert en avril à Berlin sur 3 étages. « *Après l'Asie, le Vieux Continent est notre prochain challenge et devrait concentrer une bonne part des investissements* », confirme Berndt Hauptkorn. — **P. M.**

806

MILLIARDS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES
Le groupe japonais Fast Retailing, propriétaire d'Uniqlo, est le 4e plus gros vendeur mondial de vêtements.



L'Europe devrait concentrer une bonne part des investissements à venir de Fast Retailing. *Photo Pascal Sittler/RÉA*

Entre risque d'asphyxie et rattrapage commercial

ANALYSE
Paul Molga

Les Terrasses du Port, les Voûtes de la Major, Bleu Capelette, Les Docks, la rue de la République, les allées du Stade Vélodrome... Au total depuis 2009, la commission départementale d'aménagement commercial a accordé pas moins de 153.000 mètres carrés de permis à la citée phocéenne, qui s'ajoutent à 23.800 autres pour des extensions qui vont être inaugurées ces prochains mois. « *Marseille risque l'asphyxie commerciale* », avertissent plusieurs experts. Depuis une quinzaine d'années, la croissance des surfaces commerciales suit partout une courbe plus rapide que celle du pouvoir d'achat, alimentant les craintes d'une bulle spéculative.

A Marseille, où les prix avantageux du mètre carré ont attiré nombre de promoteurs, la tension est encore plus vive. La précédente majorité à la communauté urbaine ne cachait d'ailleurs pas la perspective d'un risque de saturation. Dans son document d'aménagement commercial, elle souhaitait harmoniser l'implantation des surfaces de vente supérieures à 1.000 m². Selon ses hypothèses, la demande commerciale pourrait s'accroître au mieux de 8 %, un seuil insuffisant pour éviter une cannibalisation généralisée des pôles. Au mieux, estimaient encore les fonctionnaires territoriaux, « *le potentiel de développement commercial sera consommé pour au moins une décennie* ».

Tant mieux, rétorquent les promoteurs. Avec le renouvellement de son offre, Marseille renforce son pouvoir d'attraction. Avant 2000, la municipalité pensait favoriser le commerce de proximité en interdisant l'implantation de centres commerciaux en ville. Des zones commerciales géantes se sont développées en périphérie (dont la plus grande d'Europe à Plan de Campagne). L'évasion commerciale a été évaluée à un cinquième des achats annuels des Marseillais. Une étude estimait alors à 200.000 mètres carrés le besoin de surfaces commerciales soit environ ce qui doit émerger d'ici à 2016.

Les nouveaux centres seront assez différents de l'existant, organisés comme des lieux de vie et de promenades. Au rez-de-chaussée des Docks où travaillent plus de 3.000 personnes, Constructa veut par exemple installer aux côtés des boutiques une conciergerie, une crèche et même un marché bio, et organiser des animations dans ce quartier d'affaires. Les Terrasses du Port misent sur le luxe, les Voûtes sur les « concept stores », le Vélodrome sur une boutique géante de l'OM, et Grand Littoral, le 5e centre commercial tricolore qui a engagé de grands travaux de métamorphose aux portes des quartiers nord, sur le « retailtainment » associant shopping, concerts, spectacles et autres expositions... Ces dix dernières années, 13.000 emplois ont été créés dans le commerce, la vocation originelle du premier port marchand de l'antiquité.

Avec sa « movida phocéenne » portée par sa nouvelle image culturelle, qui attire 10 millions de touristes et 5.000 nouveaux habitants chaque année, Marseille espère faire deux fois mieux. ■

400

MANIFESTANTS DEVANT LES ANCIENS ABATTOIRS GAD

Une manifestation a réuni environ 400 personnes mercredi devant l'ex-abattoir Gad de Lampaul-Guimiliau (Finistère). Elles entendaient soutenir un projet de reprise mené par sept anciens cadres de l'entreprise. La coopérative agricole Cecab, qui a regroupé ses activités à Josselin (Morbihan) en octobre dernier, refuse de louer ou de céder ses locaux. Les cadres assurent que leur projet pourrait générer 250 emplois sans faire concurrence à l'abattoir de Josselin.



AFP

Continental : décision le 22 mai

PICARDIE — La cour d'appel de Douai (Nord) rendra une décision le 22 mai sur le licenciement de 22 ex-salariés protégés de l'usine de l'équipementier automobile allemand Continental située à Clairoix (Oise). La direction du fabricant de pneus avait fait appel de sa condamnation en première instance le 30 août 2013.

Textile : Porcher intéresse des fonds

RHÔNE-ALPES

Les actionnaires sont en conflit et la firme doit être vendue.

Selon les syndicats, Warwick Capital Partners tiendrait la corde pour la reprise.

Gabrielle Serraz
— Correspondante à Grenoble

L'information donnée par les syndicats et publiée par Acteurs de l'économie-« La Tribune » en début de semaine ressemble à un appel au secours. Le groupe Porcher, qui emploie 1.990 salariés dont 680 en France et qui a réalisé 263 millions de chiffre d'affaires en 2013, pourrait d'ici à la fin mai, début juin, être reprise par le fonds londonien Warwick Capital Partners. C'est ce que décrit Maurad Rabhi, secrétaire général textile, habillement et cuir pour la CGT, syndicat majoritaire dans l'entreprise dont le siège est en Isère. *« Le fonds Warwick, dit-il, s'appuie sur le groupe financier américain Wells Fargo pour bâtir une opération de LMBO (Leverage Management Buy Out) avec notamment Henri Brosse et plusieurs dirigeants de BGF Industries, la filiale outre-Atlantique de Porcher Industries sise en Caroline du Nord »*, martèle le syndicaliste.



Les textiles techniques produits par Porcher Industries sont utilisés dans l'automobile et dans l'électronique. *Photo Pierre Bessard/REA*

Président du directoire du groupe Porcher, Henri Brosse dément : *« Il y a toujours des discussions en cours avec plusieurs repreneurs potentiels, tous des fonds d'investissement »*, dit-il.

« Pour l'instant, je n'ai reçu aucun démenti, assure de son côté Maurad Rabhi. *Si je parle*, dit-il, *c'est pour alerter les pouvoirs publics et faire en sorte que cette entreprise qui n'est pas en difficulté se donne le temps de trouver un partenaire industriel et ne courre pas le risque de se voir démantelée. »* Pour l'emporter, le fonds Warwick aurait surenchéri de 40 % sur l'offre de Sun Capital selon les syndicats. Le 15 mai, une réunion d'information des actionnaires devrait se tenir au siège social de Badinières, en Isère.

Cette situation est le résultat d'un conflit vieux de plusieurs années entre les actionnaires familiaux. Décédé en 2011 à quatre-vingt-trois ans, Robert Porcher rêvait de céder son entreprise à Saint-Gobain. Le temps lui a manqué.

Bonne santé financière

Bruno Sapin, mandataire judiciaire, a été chargé en mars 2012 par le tribunal de commerce de la liquidation judiciaire des deux holdings familiaux antagonistes (Terres froides et Saumuroise de participations), qui détiennent 70 % du capital, aux côtés de trois financiers minoritaires. Fin 2012, un arrêt de la Cour de de cassation a confirmé la dissolution. Le mandataire s'est appuyé sur la banque Rothschild pour mettre en vente l'entreprise qui est en bonne santé financière. Porcher Industries, qui a fêté son centenaire en 2012, compte notamment 5 sites de production en Rhône-Alpes.

Ses textiles techniques et en matériaux composites sont utilisés aussi bien dans l'automobile pour les airbags, qu'en électronique, dans le bâtiment ou dans le sport, pour les toiles de parapente. Le groupe a ouvert une usine en Russie l'an dernier qui fabrique des tissus à base de carbone pour l'aéronautique. ■

Ingénierie : Ségula Technologies ouvre une agence régionale à Reims

Le groupe de conseil en innovation et en ingénierie ouvre une agence régionale.

Il promet de créer une centaine d'emplois d'ici cinq ans.

Dominique Charton
— Correspondant à Reims

La perte d'influence régionale de la société d'ingénierie SNC Lavalin, dont le siège de la filiale Europe a déménagé de Reims vers la région parisienne, ouvrirait-elle de nouveaux horizons à d'autres sociétés d'ingénierie ? L'arrivée dans la Cité des sacres de Ségula Technologies et de sa promesse d'une centaine d'emplois d'ici cinq ans (75 emplois d'ici trois ans) prouve à tout le moins que la métropole régionale sait être attractive. *« Un coup de cœur pour Reims »*, s'enflamme même Nicolas Maskud, directeur général d'un groupe qui emploie 6.800 personnes dont 4.000 en France et réalise 400 millions d'euros de chiffre d'affaires dont 30 % à l'international. *« Nous allons recruter des techniciens expérimentés et des ingénieurs. La région rémoise dispose d'un excellent bassin de formation »*, assure-t-il.

Déjà présent à Chooz, dans les Ardennes, où il travaille à la centrale nucléaire, le groupe Ségula Technologie œuvre dans les secteurs de l'ingénierie automobile, aéronautique, de la pharmacie, de l'énergie ou de l'agro-industrie. C'est d'ailleurs pour se rapprocher de ses clients régionaux, Valeo par exemple, que l'entreprise fondée en 1985 a rejoint Reims. *« C'est un choix d'avenir car cette région dynamique abrite une grande diversité d'industries, elle dispose pour nos recrutements de très fortes compétences en ingénierie »*, explique Nicolas Maskud.

Voiture de course électrique

La direction de l'agence rémoise a été confiée à Emmanuel Chochoy qui a développé l'activité services et ingénierie, avant de rejoindre Atlantic Air Industries puis le fonds d'investissement New York Finance Innovation. Parallèlement, il avait fondé en 2010 le bureau d'études aéronautiques Asi Innovation, repreneur récent de Reims Aviation.

Au travers de sa filiale Ségula Matra Technologie, le groupe participe depuis 2008 à la conception et la réalisation de l'Electric Formula EFO1, la première monoplace de course à propulsion électrique. Avec une accélération de 0 à 100 km/h en 3 secondes et une vitesse de pointe de 250 km/h, ce protoype, qui devrait faire des petits, affiche aujourd'hui les mêmes performances techniques qu'une Formule 3 à moteur thermique. Son autonomie est aujourd'hui de 20 à 25 minutes. Ce qui promet, estiment les spécialistes, des courses spectaculaires dans le cadre du projet Formulec, le premier championnat du monde de voitures de course électrique. ■

A3D Design compte décoller avec ses robots

LA PME À SUIVRE
LIMOUSIN

Effectif : 21 salariés
Chiffre d'affaires : 2,25 millions
Activité : prototypage

Jean-Pierre Gourvest
— Correspondant à Limoges

Voilà trente ans qu'A3D Design produit des prototypes et des maquettes professionnelles à Feytiat, dans la banlieue de Limoges. L'entreprise de 21 salariés fondée par Patrick Peyramaure réalise ainsi 2,25 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le marché des hautes technologies. Elle crée, invente et produit essentiellement des pièces en petites séries destinées à l'industrie, l'aéronautique ou l'automobile. La firme s'appuie pour cela sur son unité de recherche et développement pour la création. L'acquisition de moyens de production lui permet d'augmenter ses capacités. *« Depuis 2011, nous consacrons une moyenne de 350.000 euros par an à nos équipements*, affirme le fondateur. *Nos ateliers étant adaptés à tout type de production, la diversité de notre clientèle nous oblige à avoir un outil évolutif. »*

En 2007, Patrick Peyramaure a racheté Plastique du Taurion, équipementier automobile (4 salariés, 400.000 euros de chiffre d'affaires) qu'il a rapatrié dans le voisinage de son entreprise. Distinctes sur le papier, les deux sociétés travaillent de concert, mutualisant leurs moyens humains et techniques, avec l'objectif d'être un jour réunies sous une forme juridique adaptée.

Visées sur l'aéronautique

Cette stratégie a permis à A3D d'étendre son fichier client, avec la fabrication de pièces et produits pour l'armement, le médical, la grande industrie – dont Legrand – tout en multipliant ses compétences. Aujourd'hui, elle maîtrise plusieurs métiers (conception d'outils, de logiciels, de simulateurs, ainsi qu'usinage, ajustage, ponçage, stratification, etc.) et compte s'imposer sur de nouveaux marchés.

« Nous projetons un développement vers l'aéronautique », annonce le dirigeant, qui a lancé un processus de certification. La firme est surtout en train de mettre au point un nouveau processus robotisé de fabrication. Cette machine, opérationnelle fin 2014-début 2015, pourra produire, en l'absence de personnel, à toute heure du jour et de la nuit, des pièces de très haute technologie. La firme en attend une optimisation de la fabrication que ce soit en qualité ou en coût de main-d'œuvre. Un investissement de 500.000 euros pérenne, et rentable, selon le dirigeant. ■

innovateurs

Visiativ espère lever 9 millions d'euros pour numériser les PME



DR

LA BOURSE
VISIATIV

Date de création : 1997
PDG : Laurent Fiard
Chiffre d'affaires : 49,2 millions d'euros en 2013
Effectif : 330 personnes
Secteur : numérique

Vincent Charbonnier
— Correspondant à Lyon

Intégrateur et éditeur de solutions logicielles qui visent à accélérer la transformation numérique des PME et ETI, Visiativ vient de lancer, après obtention du visa de l'AMF la semaine dernière, son introduction sur Nyse Alternext.

La société lyonnaise, issue de la filiale française du groupe suisse AGS, espère lever jusqu'à 9 millions d'euros. Après cette opération portant sur 22 % du capital, les deux cofondateurs, Laurent Fiard, PDG, et Christian Donzel, directeur général délégué, conserveront avec certains managers, plus de 60 % des parts, le reste étant détenu par des investisseurs privés et individuels.

Pour Laurent Fiard, cette IPO permettra *« de financer sa croissance organique et d'accélérer sa croissance externe »*, sur un marché très atomisé, comprenant plus de 2.000 éditeurs en France, et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions d'euros. A partir de la plate-forme 3D Expérience de Dassault Systems, Visiativ propose différents modules de gestion électronique de documents, de contenus, d'intranet, d'extranet et de sites de e-commerce. L'entreprise lyonnaise entend participer activement à la consolidation de cette filière en poursuivant ses acquisitions au rythme d'une ou deux par an. Avec une croissance annuelle de 11 % depuis 2009, Visiativ a réalisé un chiffre d'affaires de 49,2 millions d'euros en 2013 et espère atteindre les 75 millions en 2016, tout en améliorant sa marge opérationnelle à 4,6 à 10 %.

Cette croissance s'effectuera uniquement sur le marché français *« dans un premier temps »*, précise Laurent Fiard. Pour l'instant, Visiativ génère 13 % de son chiffre d'affaires à l'international, essentiellement en Suisse. ■

Webinterpret booste les sites marchands à l'international



DR

LA LEVÉE DE FONDS
WEBINTERPRET

Date de création : 2007
Fondateurs dirigeants : Patrick Smarzynski (gauche) et Benjamin Cohen (droite)
Montant : 5 millions d'euros
Effectif : 100 personnes
Secteur : e-commerce

Christiane Navas
— Correspondante à Nice

Si Internet efface les frontières, les e-commerçants se heurtent à des problèmes de traduction et d'adaptation de leur site pour accroître leurs ventes à l'international. D'où l'idée de la plate-forme développée par Webinterpret, qui leur apporte une solution clefs en main.

De façon automatisée, elle permet de sélectionner les produits en fonction des pays ciblés, de synchroniser les ventes sur un seul stock, de communiquer avec l'acheteur en ligne dans sa langue d'origine... Un millier de e-commerçants l'ont adopté et 3.000 l'expérimentent. *« Nous leur proposons de tester la plate-forme sur une centaine de produits pendant 30 à 60 jours, puis ils prennent une décision en fonction du chiffre d'affaires additionnel réalisé. Le taux de transformation est aujourd'hui de 75 % »*, précise Benjamin Cohen, directeur général de Webinterpret, qu'il a fondé avec Patrick Smarzynski, PDG. Ces résultats ont convaincu CM CIC Capital Privé d'investir avec l'investisseur historique, Seventure Partners, 5 millions d'euros pour la seconde levée de fonds de la start-up. Lancé fin 2007 au sein de l'incubateur Paca-Est à Sophia-Antipolis, Webinterpret se positionnait sur des services d'interprétariat simultané en ligne.

Le « business model » ciblant le e-commerce international s'est ensuite imposé. *« Nous travaillons surtout avec des e-commerçants, TPE et PME, et nous touchons une commission sur les ventes additionnelles »*, précise Benjamin Cohen. Disposant d'une filiale en Pologne, de bureaux en Angleterre et aux Etats-Unis, la société va accélérer son déploiement international. ■

FINANCE &MARCHES

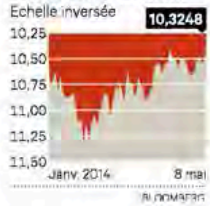
indices

+ 1,41 %	EUROPE	EURO STOXX 50	3.204,30 PTS
+ 1,37 %	PARIS	CAC 40	4.507,24 PTS
+ 0,90 %	FRANCFORT	DAX	9.607,40 PTS
+ 0,63 %	LONDRES	FTSE 100	6.839,25 PTS
+ 1,10 %	AMSTERDAM	AEX	402,98 PTS
+ 2,30 %	MILAN	FTSE MIB	21.729,64 PTS

LA DEVISE SUD-AFRICAINE AU PLUS HAUT DE L'ANNÉE

Le rand sud-africain a atteint son plus haut de l'année contre le billet vert. Il a signé l'une des meilleures performances du marché des devises jeudi, les cambistes anticipant une victoire de l'ANC (African National Congress), le parti au pouvoir depuis 20 ans, lors des élections. La monnaie du pays s'est appréciée de presque 2 % depuis le début de l'année.

Le dollar contre le rand sud-africain



Introductions en Bourse : les grandes manœuvres démarrent à Paris

● Coface, Atos ou encore Elior et Euronext devraient venir en Bourse avant l'été.
● Un flot de sociétés qui devrait permettre à Paris de retrouver des volumes d'avant-crise.

MARCHÉ PRIMAIRE

Marina Alcaraz
malcaraz@lesechos.fr

Les choses sérieuses commencent enfin. Coface et Worldline, la division d'Atos, ont donné le coup d'envoi de leurs introductions en Bourse (IPO), prévues au début de l'été. Ses deux cotations d'envergure font partie de la première vague de grosses opérations qui vont mettre en ébullition la place parisienne dans les prochains mois. Plusieurs autres grands noms ont déjà fait part de leurs projets : le groupe de restauration collective Elior, qui a déposé son prospectus mi-avril, pour une cotation avant l'été. Ou encore l'opérateur boursier Euronext, qui, selon nos informations, doit officialiser ses intentions de façon imminente (lire ci-dessous). De son côté, Spie, dans l'ingénierie électrique, a confirmé récemment son IPO à l'automne.

La plupart de ces sociétés devraient lever plusieurs centaines de millions d'euros – plus de 500 millions – de capitaux. Très attendu, Euronext pourrait approcher le seuil symbolique du milliard. *« Pour être sûre d'être vue par la plupart des gérants, il faut que l'opération ait une taille autour de 1 milliard de dollars, soit environ 700 millions d'euros »*, explique un banquier.

Plus tard dans l'année, voire à la toute fin de 2014, les spécialistes attendent encore Elis, dans la location et l'entretien du linge ou encore le loueur de voitures Europcar. *« Cette année, on devrait enregistrer une levée totale de l'ordre de 3 à 3,5 milliards d'euros, des niveaux jamais vus depuis 2007, et même potentiellement supérieurs aux niveaux d'avant-crise »*, se félicite Marc Lefèvre, chez Euronext (1).

Ce flot de grosses IPO devrait permettre au marché français de combler son retard et de revenir sur le devant de la scène européenne. Paris, qui avait une part de marché de 20 %-25 % en 2004-2005, n'a représenté plus que 1 % à 2 % des volumes levés en Europe, en 2011-2012 selon Dealogic. A la fin 2013, Numericable ou Tarkett – les deux plus grosses opérations depuis 2009 – ont annoncé un possible changement de braquet. Mais, cette année, à l'exception notable de GTT, qui a levé plus de 600 millions d'euros en février, l'activité est restée relativement faible, en comparaison d'autres places financières. Paris a surtout accueilli des PME, notamment des entreprises dans le domaine de la biotechnologie ou des équipements médicaux, qui sont pour la plupart déficitaires.

> « Cette année, on devrait enregistrer une levée totale de l'ordre de 3 à 3,5 milliards d'euros, des niveaux jamais vus depuis 2007. »
>
> **MARC LEFÈVRE**
> Chez Euronext

Un contexte plus porteur

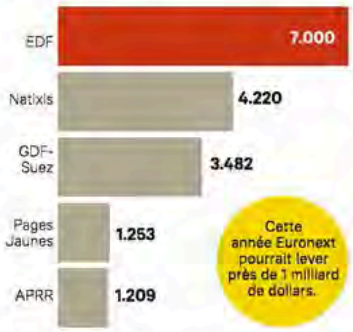
L'arrivée de toute une série de mégacotations est le signe d'un contexte plus porteur : une volatilité basse, une bonne tenue des indices boursiers (le CAC 40 gagne près de 4 % depuis le début de l'année) et un regain d'intérêt des investisseurs anglo-saxons pour l'Europe. *« On parlait des cotations de plusieurs des candidates à la Bourse depuis des années, mais toutes les conditions n'étaient pas réunies »*, explique Luis Vaz Pinto, chez Société Générale. *« Beaucoup d'entreprises sont des participations de fonds de capital-investissement qui n'étaient pas assez mûres pour venir sur le marché avant »*, ajoute Jean-Michel Berling chez CA CIB.

Si les banquiers sont confiants dans le potentiel des sociétés qui vont se coter, il faudra qu'elles sachent ne pas être trop « gourmandes » en termes de valorisation. L'affluence de grosses IPO avant l'été rend les gérants d'autant plus sélectifs. Comme on l'a vu à l'étranger récemment, il peut y avoir des phénomènes d'engorgement. Ainsi, le chinois WH Group, propriétaire de Cochonou et de Justin Bridou, a dû annuler son introduction à Hong Kong en raison, notamment, d'un prix jugé trop élevé. En outre, le marché des IPO peut être affecté par les grandes manœuvres de fusions-acquisitions. L'introduction en Bourse d'Alstom Transport, qui était attendue avant l'été, pourrait ainsi ne jamais avoir lieu.

(1) Sans compter la levée d'Euronext.

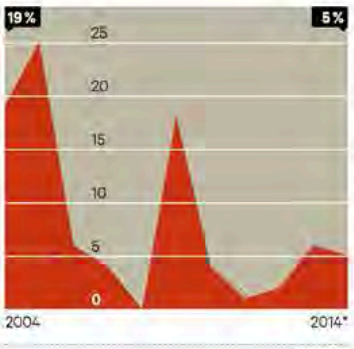
Les cinq premières introductions à la Bourse de Paris

En millions d'euros, depuis 2004



Part des introductions parisiennes dans les opérations européennes

En valeur



« LES ÉCHOS » / IDÉ / SOURCES : EURONEXT, DEALOGIC

*AU 7 MAI

Trois IPO dans les starting-blocks



Bolger/AFP

Euronext sur le point d'officialiser sa venue sur le marché

Après des mois de silence, l'opérateur boursier européen devrait donner le coup d'envoi de sa cotation aujourd'hui ou dans les prochains jours, selon nos informations. Le groupe de droit néerlandais devrait d'abord déposer un document d'intention (« intention to float »). Le prospectus, avec toutes les informations, devrait sortir d'ici à la fin du mois pour une cotation entre début et mi-juin à Paris et sur d'autres places.



Jacques Demarthon/AFP

Coface va faire son retour en Bourse

C'est une opération attendue de longue date. Le coup d'envoi du processus d'introduction en Bourse de Coface a été donné cette semaine avec l'enregistrement du document de base auprès de l'Autorité des marchés financiers. Natixis, qui souhaite coter entre 40 et 60 % de sa filiale d'assurance-crédit, a précisé qu'elle aura lieu d'ici à la fin juin, *« si les conditions de marché restent correctes »*. Coface avait déjà été coté une première fois entre 2000 et 2004.



François Guillot/AFP

Atos donne le coup d'envoi à l'introduction en Bourse de Worldline

Atos a lancé l'introduction en Bourse de Worldline, son pôle dédié aux paiements. L'objectif : *« participer à la consolidation du secteur »*, a indiqué Gilles Grapinet, son directeur général. La division, dont un quart du capital devrait être mis sur le marché d'ici à l'été, bénéficiera d'un apport initial de 245 millions d'euros, et pourrait être valorisée entre 2,3 et 2,6 milliards d'euros, selon des estimations bancaires.

Vers la revanche des « blue chips » en Europe ?

Le contexte pourrait s'annoncer plus favorable aux grandes valeurs. Jusqu'ici, elles sont moins bien traitées que les petites.

Depuis le début de l'année, il n'y a pas photo. Les valeurs petites et moyennes se comportent mieux que les grosses. En Europe, l'indice Euro Stoxx 50 n'a crû que de 1,6 %, contre 5,3 % pour l'indice HSBC Smaller European Companies. En France, l'indice CAC Mid & Small a gagné 9,3 % contre + 4,9 % pour le CAC 40. Et cela fait des années que cela dure. Depuis le plus bas de l'été 2009, les valeurs moyennes françaises ont progressé deux fois plus vite que les « blue chips » du CAC (102 % vs 49 %) et en Europe, trois fois plus vite (+ 120 % pour l'indice HSBC).

Ce n'est pas forcément un hasard, Régis Bégué, directeur de la gestion actions chez Lazard Frères Gestion rappelle qu'*« Au cours des cinq dernières années la sous-performance du secteur bancaire pendant la crise a aussi favorisé les "small caps" »*, peu présentes dans ce secteur. Moins internationales, leurs comptes ont été moins pénalisés par la force de l'euro et moins touchés par la crise récente des émergents.

A un niveau historiquement bas

Mais, après des années de sous-performance, les grandes capitalisations européennes pourraient bien prendre leur revanche. C'est du moins le sentiment des analystes de Morgan Stanley, qui conseillent *« d'augmenter l'exposition aux actions des grandes entreprises européennes, parce qu'elles offrent le meilleur rapport rendement/risque du marché »*. D'abord parce qu'elles ne sont pas chères. Sur la base de la valorisation des actifs de l'entreprise (le « price to book value »), les « large caps » sont à un niveau historiquement bas sur une période de trente ans, selon la banque américaine.

Ensuite parce qu'elles devraient bénéficier de catalyseurs comme le mouvement de fusions-acquisitions, qui ne concerne plus que les petites entreprises : Lafarge, AstraZeneca, Alstom... *« Les fusions-acquisitions s'appliquent plus naturellement aux "large caps", car leur actionnariat est en général plus morcelé et souvent moins familial que pour les petites entreprises »*, note Régis Bégué. *« La dynamique actuelle fait suite à une période très longue durant laquelle il n'y a pas eu de fusions-acquisitions. La crise européenne de 2011, peu favorable pour trouver des financements, a bloqué toutes les velléités d'acquisition »*. Or la crise de la dette est terminée.

Par ailleurs, Morgan Stanley constate que *« la majorité des acquéreurs sont de grandes entreprises. A ce titre, il est important de noter que les actions des acquéreurs ont tendance à surperformer le marché quand elles font part de leur approche »*. Une anomalie, une première depuis 1997 !

Autre catalyseur : la reprise. Selon Régis Bégué, *« Les "small caps" peuvent être dans leur ensemble moins sensibles aux cycles économiques et la reprise économique mondiale qui se dessine pourrait potentiellement être plus bénéfique aux grandes entreprises cotées. Mais je ne pense pas que cela soit suffisant pour créer une sous-évaluation objective des "small caps" comme en 2011 »*. En clair, cela devrait profiter à tout le monde.

Enfin, constate Morgan Stanley, *« les "large caps" sont mal aimées et sous-pondérées par les ETF (fonds indiciels cotés) »*. En cas de changement d'opinion, elles pourraient donc bénéficier d'un effet de rattrapage très rapide. Mais cela dépendra aussi de la capacité des grandes entreprises européennes à augmenter leurs résultats. — ***P. Fay***

Les résultats des banques françaises résistent malgré la morosité ambiante

- Malgré la conjoncture, les banques françaises affichent des résultats globalement solides au premier trimestre.
- Le recul des revenus des activités obligataires, la Russie et l'Ukraine pèsent sur leurs comptes.

BANQUE

Véronique Chocron
vchocron@lesechos.fr
Sharon Wajsbrot
swajsbrot@lesechos.fr

En dépit de la solidité de leurs bilans, les banques françaises peinent à retrouver le chemin d'une croissance vigoureuse au premier trimestre 2014. Détails.

● LA RUSSIE PLOMBE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Fortement implantée en Russie, via sa filiale Rosbank, la Société Générale a lourdement pâti de la crise ukrainienne et de ses conséquences : chute du rouble, hausse de la prime de risque en Russie et ralentissement économique. De sorte que le résultat d'exploitation de sa filiale a fondu de 61 millions d'euros au premier trimestre 2013 à 7 millions d'euros les trois premiers mois de cette année. Face à ces nouvelles difficultés, la banque a déprécié la totalité de l'écart d'acquisition résiduel (« goodwill ») de ses activités en Russie, soit 525 millions d'euros. Engagée à hauteur de 17 milliards d'euros dans le pays (en termes de risque de crédits), la banque de la Défense cherche à cantonner le foyer d'inquiétude, en maximisant la part de financement autonome de sa filiale, via sa collecte de dépôts. Pour l'heure, sa maison mère lui fournit toujours un volant de liquidité de 1,2 milliard d'euros. Dans ce contexte incertain, la banque a d'ores et déjà réduit ses ambitions. Elle vise un rendement des capitaux propres de 10 % à l'horizon 2016 en Russie, contre un objectif initial de 15 % en 2015.

● L'OBLIGATAIRE PÉNALISE LA BFI

Les activités de banque de financement et d'investissement (BFI) des banques françaises ont été pénalisées par la chute des revenus des métiers obligataires (« fixed income »), qui atteint 22 % chez BNP Paribas et 18 % chez Natixis. La Société Générale affiche aussi des revenus en recul de 25 % pour ses activités de taux, change et matières premières. Cette baisse a été en partie amortie par les revenus du métier actions, qui ont progressé de 50 % chez BNP Paribas, de 9 % chez Société Générale et de 16 % chez Natixis, qui enregistre par ailleurs une « *croissance significative* » de son activité dérivés, un axe de développement stratégique. A contre-tendance du secteur, la BFI du groupe Crédit Agricole a toutefois dégagé des revenus en hausse (+ 3,2 %), tirés par la bonne performance des activités de trésorerie, titrisation et banque commerciale.

● LA BANQUE DE DÉTAIL RÉSISTE

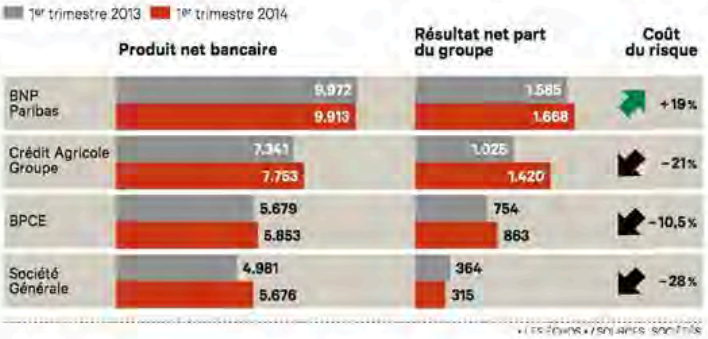
Si elle ne constitue pas un puissant moteur de croissance dans un environnement économique morose, la banque de détail reste porteuse, en particulier chez les mutualistes. Au Crédit Agricole, l'activité a été soutenue dans les Caisses régionales et chez LCL ainsi que dans les réseaux à l'étranger, avec une collecte en hausse de 3,3 % et des encours de crédits en progression de 0,8 % sur un an. Au sein de Banque Populaire et Caisse d'Epargne, les encours de crédit ont grimpé de 6,1 % (371 milliards d'euros) et ceux d'épargne de bilan ont progressé de 9 %. Enfin, chez BNP Paribas, comme à la Société Générale, la banque de détail en France a connu une « *bonne dynamique des dépôts* », tandis que les encours de crédit ont diminué en raison d'« *une demande de crédits toujours faible* ».

● ÉVOLUTION CONTRASTÉE DU COÛT DU RISQUE

BNP Paribas a dû faire face à un coût du risque (les provisions pour crédit non remboursés) en progression de 173 millions d'euros. En Italie, celui-ci a crû de 23 % et la banque a passé une provision de portefeuille de 100 millions « *en lien avec la situation exceptionnelle* » en Russie et en Ukraine. En revanche, à la Société Générale, le coût du risque recule de 27 %, en particulier sur les crédits entreprises en France et dans sa filiale roumaine. Au Crédit Agricole aussi, il ressort en baisse (– 20 %), notamment au sein de sa filiale italienne de crédit à la consommation, Agos Ducato (– 30 %).

Lire « Crible » Page 40

Les résultats des banques françaises
En millions d'euros



Les Echos / SOURCES SOCIÉTÉS

525
MILLIONS D'EUROS
C'est le montant de la dépréciation d'écart d'acquisition (« goodwill ») enregistrée par la Société Générale sur sa filiale russe.

DÉCRYPTAGE // Les régulateurs durcissent le ton vis-à-vis des banques européennes.

Litiges : la menace plane sur les établissements

Plutôt épargnées, par rapport à leurs concurrentes américaines ou britanniques, les banques françaises pourraient à leur tour accuser le coup des litiges. La semaine dernière, BNP Paribas avertissait que sa provision passée en prévention de sanctions pour ses opérations réalisées en dollars dans des pays soumis à l'embargo américain, soit 1,1 milliard de dollars, pourrait être insuffisante. « *Le statut de la banque, souvent considérée comme la première de la classe parmi les banques françaises, est du coup quelque peu entaché* », estime Christophe Nijdam, analyste chez AlphaValue. Si HSBC a écopé à ce jour de la plus forte amende payée pour blanchiment d'argent, soit 1,9 milliard de dollars, les montants encourus ici pourraient être encore supérieurs. Selon « Le Temps », BNP Paribas risque une peine de près de 3,5 milliards de dollars, soit plus de trois fois la provision passée...

Sa concurrente, la Société Générale, qui affiche une provision collective pour litiges de 700 millions d'euros, n'est pas exempte. Condamnée par la Commission européenne dans l'affaire de l'Euribor, elle est aussi mise en cause pour des faits de corruption sous le régime Kadhafi, se voyant réclamer 1,5 milliard de dollars (1,09 milliard d'euros) par le fonds souverain libyen qui a lancé une procédure à son encontre. « *Les régulateurs deviennent désormais de plus en plus sévères envers les banques* », souligne Abdulmagid Breish, le président du directoire de l'Autorité d'investissement de Libye (LIA).

Pour les banques françaises, plus petites que leurs concurrentes américaines, le sujet des litiges est crucial. Les coûts juridiques et de conformité pèsent dans les résultats de leurs banques d'investissement et les amendes encourues risquent de pénaliser lourdement leurs performances à l'avenir. C'est JP Morgan qui détient le record du secteur. En novembre 2013, la banque américaine a écopé d'une amende de 13 milliards de dollars liée à une série de litiges nés de la crise des « subprimes ». — *S. W.*

« Justice transactionnelle : la France ne pourra pas rester isolée »


DR

INTERVIEW
DANIEL LEBÈGUE
Président de Transparency International France

Comment expliquez-vous la vague de litiges où sont impliquées des banques internationales et notamment françaises ?
Ce mouvement international impressionnant s'explique par un changement de politique très clair de l'administration américaine. Le tournant, c'est l'arrivée de Barack Obama à la Maison-Blanche, et le ton s'est durci depuis le début de son second mandat. L'opinion publique américaine et le Congrès, les républicains comme les démocrates, acceptent de plus en plus mal certains excès du monde de la finance, ou les violations de la loi. Or, aujourd'hui, la quasi-totalité des multinationales détiennent aux Etats-Unis une licence, y sont cotées ou y répondent à des appels d'offres. Donc la loi américaine s'applique à elles. Par ailleurs, la mise en œuvre de cette politique plus exigeante et plus sévère à l'égard des institutions bancaires internationales représente des enjeux financiers de premier ordre. Les analystes financiers aux Etats-Unis estiment que les amendes et les dommages et intérêts, latents ou déjà négociés ces cinq dernières années, représentent au total un montant d'environ 100 milliards de dollars pour les seules banques américaines. Cet argent va en grande partie dans les caisses du Trésor public américain. Le phénomène devient donc macro-financier.

Comment des banques très attentives à leur image ont-elles pu commettre des fautes qui les exposent à des sanctions très lourdes ?
Il y a 10 ans, l'idée qu'une banque française pourrait un jour répondre de ses actes partout dans le monde devant la justice américaine semblait inimaginable. J'ai connu des juristes d'entreprise français qui plaidaient à l'époque l'immunité face à la justice des Etats-Unis. Aujourd'hui, tout cela a volé en éclats.

Ce mode de règlement des litiges ne s'est pas développé en France...
Les responsables français n'ont pas encore pris la mesure du formidable développement de la justice transactionnelle, pour les délits en lien avec la régulation, la déontologie, le blanchiment, le respect des embargos ou le droit fiscal. Mais le système américain fait tache d'huile. Il s'agit d'une sorte de « plaider coupable », une négociation avec l'entreprise sous l'autorité d'un magistrat, qui fonctionne désormais au Canada, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Italie et depuis peu en Espagne. Dans 9 cas sur 10, on négocie une amende, des dommages et intérêts et une mise en conformité, pour que les erreurs du passé ne se reproduisent plus. Et ça marche formidablement.

La France va-t-elle être gagnée à son tour par cette justice transactionnelle ?
La France ne pourra pas rester isolée avec ses procédures actuelles, qui sont mal adaptées au monde des affaires, lentes, et qui aboutissent à des sanctions financières extrêmement légères au regard de ce que les entreprises françaises ont déjà payé aux Etats-Unis. Selon les autorités américaines, une quinzaine de sociétés françaises du CAC 40 feraient actuellement l'objet d'investigations aux Etats-Unis. Notre système est complètement dépassé.
Propos recueillis par **V. Ch.**

Nicolas Namias pilotera la stratégie de Natixis

BANQUE

L'ex-conseiller de Jean-Marc Ayrault rejoindra à l'été la filiale de BPCE.

Anne Drif
adrif@lesechos.fr

Les transferts du public vers le privé se poursuivent dans la foulée du remaniement. Nicolas Namias, le conseiller de l'ex-Premier ministre Jean-Marc Ayrault pour le financement de l'économie, va prendre la direction de la stratégie de Natixis, la banque d'investissement de BPCE. Son arrivée est programmée pour l'été. Contacté, Natixis n'a pas souhaité faire de commentaire.

Nicolas Namias doit remplacer à ce poste Anne Sallé-Mongauze qui devrait endosser une responsabilité opérationnelle au sein du groupe. Celle-ci dirigeait les fusions-acquisitions au sein de Natixis depuis 2006 avant de prendre il y a un an la responsabilité de la stratégie.

Nicolas Namias, fils de Robert, l'ex-figure de TF1, et frère de Fabien, à la tête d'Europe 1, n'est pas inconnu au sein du groupe. Durant près de quatre ans, de juillet 2008 à avril 2012, il a dirigé le pilotage et l'analyse de la performance de BPCE. Il rejoindra à cette occasion au sein du groupe une autre énarque de sa promotion de 2004, Marguerite Bérard-Andrieu. Conseillère sur les questions d'emploi et de protection sociale à la présidence de la République sous Nicolas Sarkozy où elle côtoya François Pérol, l'actuel président du directoire de BPCE, puis directrice de cabinet de Xavier Bertrand au ministère du Travail, Marguerite Bérard-Andrieu a pris en juin 2012 la direction générale adjointe du groupe en charge de la stratégie. ■



Barclays met fin à ses rêves de grandeur dans la banque d'investissement

BANQUE

Environ 7.000 postes vont être supprimés sur 19.000 au total d'ici à 2016.

La banque d'investissement constituait le moteur historique des profits.

Nicolas Madelaine
nmadelaine@lesechos.fr
—Correspondant à Londres

Pour sa deuxième tentative de restructuration de Barclays – probablement sa dernière, s'il ne réussit pas –, Antony Jenkins, le patron de la banque britannique, a revendiqué jeudi un choix radical : couper à la hache la taille du groupe. Quelque 115 milliards de livres d'actifs pondérés du risque, soit un quart du total, vont en effet être placés dans une structure de défaisance où ils seront liquidés ou vendus. Exit bientôt, donc, des pans entiers de la banque d'investissement et la banque commerciale européenne, dont la France, ainsi que d'autres activités. La banque dite « non core » ne doit plus totaliser que 50 milliards de livres dans deux ans.

Alors que se poursuivent parallèlement les efforts d'économies de coûts opérationnels, l'addition en termes d'emplois va être salée : 19.000 emplois en moins d'ici à 2016 en incluant les 12.000 suppressions de postes dévoilées en février. La banque d'investissement paye un lourd tribut avec 7.000 emplois en moins représentant un quart du total d'aujourd'hui. Au Royaume-Uni, où le réseau va aussi continuer à être rationnalisé, 9.000 postes seront perdus au total.

Lorsque cet effort sera fait, Barclays offrira un autre visage. La banque d'affaires et de marché ne pèsera que 30 % du total d'actifs en 2016, a déclaré Antony Jenkins, contre 50 % aujourd'hui. La banque d'entreprise et de particuliers, y compris la gestion de fortune, représentera donc le même poids. Pour le solde, Barclays parie sur l'émergence de l'Afrique, dont les activités sont une des quatre branches clefs identifiées par le groupe hier, avec les cartes de crédit. Ces deux branches représentent chacune environ 40 milliards d'actifs.

Fin du « Goldman Sachs venu d'Europe »

L'examen branche par branche du plan 2 d'Antony Jenkins montre que la banque d'investissement subit la plus grande cure d'amaigrissement, avec 90 milliards d'actifs devant sortir du périmètre, soit à peu près 45 %. *« La banque d'investissement est trop exposée à la volatilité des métiers de taux, de devises et de matières premières (FICC) ; Le groupe est trop exposé à la volatilité de la banque d'investissement »*, a déclaré Antony Jenkins. Certes, comme l'explique Ian Gordon, analyste chez Investec, beaucoup d'acteurs de ce marché font comme Barclays et sortent de nombreux segments, comme le trading de matières premières ou les produits dérivés de long terme. La crise est passée par là et les exigences des régulateurs en capital font qu'il est plus difficile d'être profitable. Mais il est loin le temps où Bob Diamond, l'ancien patron de la banque, voulait faire de l'établissement britannique un Goldman Sachs venu d'Europe. Dans ces métiers, Barclays est désormais concentré sur les Etats-Unis et le Royaume-Uni, avec un repli marqué de l'Asie annoncé hier.

La banque explique que ce plan va réduire de moitié d'ici à 2016 la pression sur la rentabilité exercée par les actifs « non core ».

Fuite des cerveaux

En attendant, deux défis doivent être relevés dans les métiers de conseils et de marchés. La fuite des cerveaux hérités de Lehman Brothers, comme Skip McGee dans la branche américaine, doit être jugulée, malgré les coupes claires trompétées hier. Ensuite, Barclays doit trouver le bon positionnement auprès des investisseurs. Pour Ian Gordon, *« elle a toujours les moyens de ses ambitions de banque d'affaires mondiale »*. Mais elle en a moins que Goldman Sachs ou Deutsche Bank tout en n'étant pas une banque commerciale pure telle que Lloyds ou Santander ainsi que les affectionnent les investisseurs qui pensent que la banque d'investissement ne retrouvera pas son heure de gloire.

Cependant, l'action Barclays a bien réagi hier avec une hausse de 8 %. Les marchés n'aiment pas la banque d'investissement en ce moment. Le discours de la direction sur sa rentabilité et l'état de ses coussins de capitaux prudentiel a en outre rassuré certains analystes. *« Même s'il semble en effet que la rentabilité du capital ne dépassera son coût qu'en 2017 au lieu de 2016 comme initialement prévu, les objectifs de rentabilité des fonds propres affichés hier – 12 % en 2016 – ne sont pas particulièrement difficiles à battre »*, explique Ian Gordon. ■

Le nouveau visage de la banque Barclays

Répartition des actifs pondérés du risque, en milliards de livres



« LES ÉCHOS » / SOURCE SOCIÉTÉ / PHOTO. BLOOMBERG

Le groupe britannique repousse de nouveau toute idée de céder sa banque de détail en France

« *Toute spéculation sur une vente n'est pas d'actualité* », a réitéré hier Barclays sur les rumeurs de cession de ses activités de banque de détail en France. Les performances des activités de banque de particuliers en Europe, et notamment dans l'Hexagone, sont solides et affichent une forte croissance, affirme encore le groupe britannique.

Barclays n'est pas plus disert sur le devenir de ses métiers de banque d'investissement sur le territoire. Le groupe finalise son plan de suppression de postes engagé l'an dernier. 265 emplois sur 1.406 devaient être supprimés dans la banque de détail (38 agences sur 113) dans l'Hexagone, ainsi que 40 postes dans la banque d'entreprise sur 324.

HSBC pâtit de ses activités de marché

Le groupe bancaire a enregistré un bénéfice net trimestriel en recul de 20 % sur un an, à 6,79 milliards de dollars (4,87 milliards d'euros). Ce fort recul résulte du ralentissement des activités de banque d'investissement de HSBC. Le groupe subit aussi un effet de base défavorable, les résultats trimestriels de l'an dernier ayant été gonflés par des cessions d'actifs. Le directeur financier, Iain Mackay, a précisé que HSBC avait réalisé 275 millions de dollars d'économies au premier trimestre et qu'il était assuré d'atteindre son objectif de 2 à 3 milliards de dollars de réductions de coûts annuelles.

Les principaux plans de licenciement annoncés en Europe

- **Rabobank.** La banque néerlandaise prévoit 10.000 suppressions de postes d'ici 2016.
- **UniCredit.** La banque italienne a annoncé en mars la suppression de 8.490 emplois. Elle avait déjà lancé un plan de 5.200 postes en 2011.
- **HSBC.** La banque britannique a indiqué l'an dernier vouloir supprimer 14.000 postes en trois ans.
- **Deutsche Bank.** la banque allemande a supprimé 1.500 postes dans la banque de financement et d'investissement. Un nouveau volet de 500 emplois serait nécessaire.

avis d'enquête publique

REPUBLIQUE FRANCAISE
PREFECTURE DE LA REGION D'ILE-DE-FRANCE,
PREFECTURE DE PARIS
DIRECTION REGIONALE ET INTERDEPARTEMENTALE
DE L'EQUIPEMENT ET DE L'AMENAGEMENT
Unité territoriale de Paris

AVIS D'ENQUÊTE PUBLIQUE
Projet de révision du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur du 7ème arrondissement de Paris

En exécution d'un arrêté n° 2014126-0002 du 6 mai 2014 de M. le préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris, l'enquête publique portant sur le projet de révision du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur du 7ème arrondissement de Paris sera ouverte, pendant une durée de 32 jours,

du lundi 26 mai au jeudi 26 juin 2014 inclus,

sur le territoire de la commune de Paris, à la mairie du 7ème arrondissement.

M. Pascal LIMASSET, journaliste, a été désigné commissaire enquêteur titulaire et M. Jean-François HERVE, ingénieur consultant en énergie-électricité, commissaire enquêteur suppléant.

Pendant la durée de l'enquête, le dossier ainsi que le registre d'enquête correspondant seront mis à la disposition du public qui pourra en prendre connaissance et produire, s'il y a lieu, ses observations, propositions et contre-propositions sur le projet en cause, les lundis, mardis, mercredis et vendredis de 8h30 à 17h00 et les jeudis de 8h30 à 19h30 à la mairie du 7ème arrondissement située 116 rue de Grenelle.

La consultation du dossier sera également possible le samedi 21 juin 2014 à la mairie du 7ème arrondissement, lors de la tenue de la permanence du commissaire enquêteur.

Les observations, propositions et contre-propositions écrites et orales du public seront consignées ou annexées au registre d'enquête ouvert à cet effet. Elles pourront également être adressées, par écrit, à l'attention de **Monsieur Pascal LIMASSET**, désigné en qualité de commissaire enquêteur, à la mairie du 7ème arrondissement, 116 rue de Grenelle, pendant toute la durée de l'enquête.

Conformément aux dispositions de l'article R.123-13 (4ème alinéa) du code de l'environnement, les observations déposées par le public sur le registre d'enquête publique seront consultables et communicables aux frais de la personne qui en fera la demande, pendant toute la durée de l'enquête.

Le commissaire enquêteur se tiendra à la disposition du public pour recevoir ses observations écrites et orales à la mairie du 7ème arrondissement de Paris les jours suivants :

- lundi 26 mai 2014 de 9h00 à 12h00,
- jeudi 5 juin 2014 de 14h00 à 17h00,
- mercredi 11 juin 2014 de 14h00 à 17h00,
- samedi 21 juin 2014 de 9h00 à 12h00,
- jeudi 26 juin 2014 de 16h30 à 19h30.

Le commissaire enquêteur transmettra au préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris, (Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement - Unité Territoriale de Paris - 5 rue Leblanc 75015 Paris) le dossier soumis à enquête accompagné du registre d'enquête et de ses pièces annexées ainsi que son rapport et ses conclusions motivées dans un délai de trente jours à compter de la date de clôture de l'enquête.

Le préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris adressera, dès réception, copie du rapport et des conclusions du commissaire enquêteur à la Direction Régionale des Affaires Culturelles d'Ile-de-France (DRAC), responsable du projet et au maire de Paris.

Une copie du rapport et des conclusions du commissaire enquêteur sera également adressée, dès sa réception par le préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris, au maire du 7ème arrondissement dont la mairie a été désignée lieu d'enquête et de permanence, pour y être tenue à la disposition du public pendant un an à compter de la date de clôture de l'enquête.

Toute personne physique ou morale concernée pourra obtenir communication du rapport et des conclusions motivées du commissaire enquêteur en s'adressant par écrit à la mairie du 7ème arrondissement, 116 rue de Grenelle ou à la préfecture de la région d'Ile-de-France, préfecture de Paris, (direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Ile-de-France - unité territoriale de Paris - service utilité publique et équilibres territoriaux - pôle urbanisme d'utilité publique), 5 rue Leblanc 75015 Paris ou les consulter sur le site internet de la préfecture de la région d'Ile-de-France, préfecture de Paris www.ile-de-france.gouv.fr, pendant un an.

A l'issue de l'enquête publique et conformément aux dispositions de l'article R.313-13 du code de l'urbanisme, la révision du plan de sauvegarde et de mise en valeur du 7ème arrondissement, éventuellement modifié pour tenir compte du résultat de l'enquête publique, sera approuvée par arrêté préfectoral en cas d'avis favorable du conseil de Paris ou par décret en Conseil d'Etat, après avis de la commission nationale des secteurs sauvegardés, dans le cas contraire.

EP 14-080 enquete-publique@publilegal.fr

La restructuration d'ING lui coûte cher

BANQUE

Le groupe a enregistré une perte de 1,9 milliard d'euros au premier trimestre.

Didier Burg
—Correspondant à Amsterdam

Le démantèlement d'ING vient de franchir une étape décisive. Dernière grosse opération qui marquera la fin du modèle de bancassurance incarné par ING, l'introduction en Bourse d'un volant hétéroclite d'activités (compagnies d'assurances européennes et asiatiques, gestion d'actifs, réassurance, run-off...), prend en effet tournure.

En préambule à la mise sur le marché d'ici à la fin de l'année de cette entité dénommée NN, un groupe d'investisseurs institutionnels asiatiques a déjà en partie souscrit à l'opération. Trois fonds d'investissement ont mis sur la table 1,275 milliard d'euros : RRJ Capital (750 millions d'euros), Temasek (425) et Sea Town (100).

Bien qu'elle soit valorisée entre 7 et 8,6 milliards d'euros par les analystes, cette opération n'est pas sans risque, comme en témoigne l'injection de 850 millions d'euros dans les comptes de NN à laquelle vient de procéder ING. En outre, le périmètre d'activités de cette filiale comprend un portefeuille d'assurances-vie japonaises en liquidation générant de fortes pertes. Au global, le bénéfice net de cette entité a totalisé 18 millions d'euros pour des revenus de 11,2 milliards d'euros en 2013.

Cure d'amaigrissement inédite

En toile de fond à ces développements, ING a fait état de maigres résultats au premier trimestre. Pénalisé par des éléments exceptionnels, dont la déconsolidation coûteuse d'activités américaines (1,8 milliard de dollars) et le renflouement des caisses des fonds de pension du groupe (1 milliard d'euros), le groupe a accusé une perte nette de 1,9 milliard d'euros, contre un bénéfice de 1,9 milliard d'euros un an plus tôt. Hormis ces postes de dépenses, la chute du résultat se limite à 15,6 %, à 988 millions d'euros.

D'autres échéances menacent les comptes d'ING, dont le remboursement de plus de 1 milliard d'euros à l'Etat néerlandais d'aides publiques reçues en 2008. Forcé de se recentrer sur le secteur bancaire, le groupe vit depuis quatre ans au rythme d'une cure d'amaigrissement inédite imposée par Bruxelles. Sans compter un programme de réduction de coûts enclenché en 2012 pour économiser 915 millions d'euros d'ici à 2015, avec à la clef 6.100 licenciements. ■



Le groupe va devoir se recenter sur le secteur bancaire. A la clef de son programme de réduction des coups, 6.100 licenciements d'ici à 2015.
Photo Danny Gys/Reporters-REA

988
MILLIONS D'EUROS
La chute du résultat, soit 15,6 %.

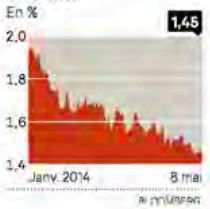
Bugs dans la banque en ligne

Les bugs des sites Internet sont la nouvelle plaie du secteur bancaire néerlandais. En un an, ces pannes empêchant les clients d'accéder à leurs comptes ou d'effectuer des virements ont quasiment doublé. Détenant la palme avec 63 jours de panne entre janvier et avril 2014, ING est suivi par ABN AMRO (55 jours) et Rabobank (54).

L'ALLEMAGNE RATE UNE ÉMISSION DE DETTE

Mercredi, l'Allemagne a recueilli une demande de seulement 4,2 milliards d'euros pour son nouvel emprunt à 5 ans, prévu à 5 milliards. Une situation qui s'est déjà produite et qui suppose une intervention de la Bundesbank. Ce résultat montre que les taux allemands sont trop faibles pour attirer les investisseurs. Hier, l'Espagne et l'Irlande ont, elles, placé leurs titres facilement.

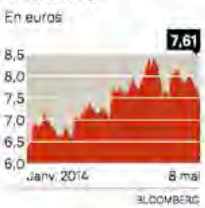
Les taux allemands à 10 ans



MEDIOBANCA VOIT SON BÉNÉFICE BONDIR SUR NEUF MOIS

La banque d'affaires italienne Mediobanca a dégagé un bénéfice net de 395 millions d'euros sur les neuf premiers mois de son exercice, soit près de 10 fois plus que les 37 millions de la même période de 2013. Les raisons ? La cession de participations dans plusieurs sociétés, pour environ 800 millions, qui ont généré un bénéfice de 221 millions, précise la banque.

Mediobanca en Bourse



Notation : la sortie de crise se confirme pour la zone euro

NOTATION

Les agences mettent plus de temps que les marchés à considérer que la crise est finie.

Adrien Schwyter
aschwyter@lesechos.fr

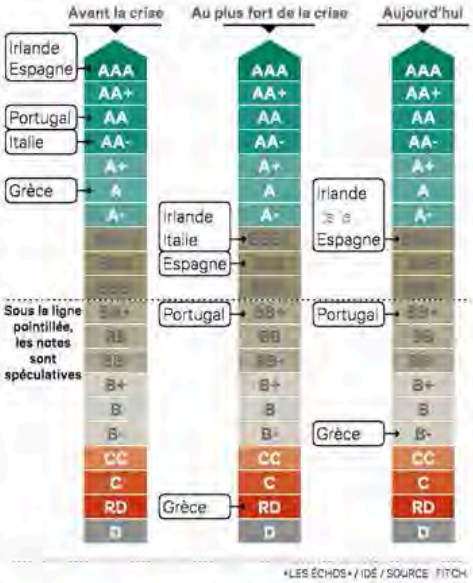
La lumière semble enfin au bout du tunnel. Les agences de notation multiplient les satisfecits en direction des pays les plus touchés par la crise de la dette européenne. Dans une étude du 6 mai, Fitch évalue le potentiel d'amélioration de la note de plusieurs pays « périphériques ». Ainsi, l'agence de notation estime que l'Irlande, le Portugal et l'Espagne sont les pays les mieux placés pour voir leur note relevée de plusieurs crans. Un constat partagé par les analystes de RBS, dans la mesure où ces pays sont ceux qui ont été fortement pénalisés durant la crise : avec des dégradations de pas moins de 7 à 8 crans.

Sortir du purgatoire

« Les agences de notation sont sensibles à la diminution des taux d'intérêts et à l'amélioration de la situation macroéconomique de ces pays », rappelle Norbert Gaillard, économiste spécialiste des notations. Mais pour lui *« cela prendra beaucoup de temps pour revenir aux notes d'avant la crise »*.

Aujourd'hui, deux grands pays parmi les « périphériques » sont encore notés en catégorie « spéculative » : le Portugal et la Grèce. Avec leur retour réussi sur les marchés financiers, ils espèrent que le même sort que l'Irlande leur sera réservé. En effet, le 17 janvier, Moody's a créé l'événement sur les marchés en sortant l'Irlande de la catégorie « spéculative ». Un geste d'une importance cruciale pour le pays, puisque cela facilite le retour des investisseurs institutionnels qui n'ont pas le droit de prendre des positions risquées sur des titres mal notés. Le Portugal verra dès aujourd'hui s'il approche de la sortie du purgatoire. Moody's et Standard & Poor's doivent en effet mettre à jour leur notation du pays.

La notation des pays périphériques de la zone euro



LES ÉCHOS • / IDÉ / SOURCE : FITCH

Dans l'ensemble, les notes ou perspectives des Etats de la zone euro s'améliorent. Au cours des douze derniers mois, Fitch a par exemple relevé la note de la Grèce et de l'Espagne. Et, le mois dernier, elle a révisé de « négative » à « stable » la perspective de l'Italie.

Les agences plus prudentes que les investisseurs

Mais Norbert Gaillard souligne que les agences sont aujourd'hui plus prudentes que les investisseurs : les notes mettent du temps à s'améliorer, alors que les marchés ont tendance à très vite tourner la page de la crise. *« Les marchés sont déconnectés de la réalité à cause de la BCE »*, précise l'économiste. De fait, depuis que Mario Draghi a dit en juillet 2012 qu'il ferait tout pour sauver la zone euro, on assiste à une véritable ruée sur les dettes des anciens parias de la zone euro. La perspective d'un programme d'achats de dette publique, bien qu'encore incertaine, pousse aussi les investisseurs à acheter de la dette de la périphérie, plus rentable que celle de l'Allemagne.

Pour Norbert Gaillard, sur la seule base des fondamentaux économiques, les prochains pays qui devraient bénéficier d'une amélioration de leur note sont l'Irlande ou l'Espagne qui ont mené de vraies *« réformes structurelles »*.

À NOTER
Moody's mettra à jour la note de crédit de la France le 23 mai.

CNP Assurances et BPCE entrent dans le vif des discussions pour l'après-2015

ASSURANCE

L'assureur et le groupe bancaire ont posé les bases des négociations sur leur partenariat.

Laurent Thévenin
lthevenin@lesechos.fr
Sharon Wajsbrot
swajsbrot@lesechos.fr

Place aux choses sérieuses entre CNP Assurances et BPCE. Les deux partenaires auront mis du temps, mais ils sont désormais entrés dans le vif des discussions sur la suite à donner à leurs accords commerciaux au-delà de l'échéance du 31 décembre 2015. *« Nous entrons dans une phase de négociation active pour notre futur partenariat »*, a déclaré mardi Frédéric Lavenir, le directeur général de CNP Assurances, lors de l'assemblée générale des actionnaires du premier assureur-vie français. *« Les discussions sont engagées depuis un certain nombre de semaines »*, indiquait de son côté mardi François Pérol, le président du directoire de BPCE.

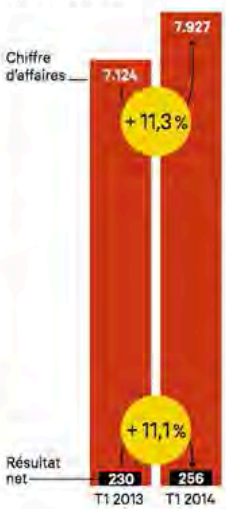
Les relations se sont donc détendues entre les deux partenaires, alors qu'elles paraissaient gelées. Mais derrière la partie de bras-de-fer apparente entre l'assureur et son distributeur, le fil n'a en réalité jamais été rompu. Et leurs échanges informels ont permis de jeter les bases des discussions. Selon nos informations, il a été, en particulier, décidé de mettre de côté l'épineux sujet des commissions versées par la CNP à BPCE en échange de la distribution de ses produits dans les Caisses d'Epargne. En désaccord sur ce point, les deux parties camperaient toujours sur leurs positions initiales. *« Mais si elles tombent d'accord sur tout le reste, elles arriveront aussi à s'entendre sur les commissions »*, estime une source.

Comportements loyaux

Comme l'a souligné François Pérol, les discussions s'inscrivent *« dans le cadre des changements stratégiques indiqués en novembre dernier »*. Le groupe bancaire a annoncé qu'il ne ferait plus appel à CNP Assurances, mais à sa filiale Natixis, pour produire les nouveaux contrats d'assurance-vie vendue par les Caisses d'Epargne à partir de 2016. Selon nos informations, l'un des scénarios vise donc à trouver le dispositif permettant une montée en charge progressive de l'activité épargne de BPCE sans ponctionner les contrats anciens de CNP. Dans ce cadre-là, il serait envisagé un mécanisme de régulation, avec des engagements réciproques de comportements loyaux. En assurance-vie, certains types de contrats et d'expertises très spécifiques pourraient par ailleurs rester du ressort de la CNP. Les discussions portent aussi sur d'éventuels partenariats hors épargne (assurance-emprunteur, prévoyance, par exemple), avec la possibilité que ces produits soient ouverts à l'ensemble du groupe BPCE, et pas seulement aux Caisses d'Epargne.

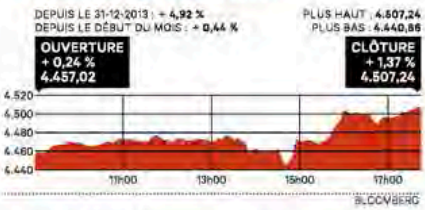
Ces discussions prennent forme sur fond d'une forte progression du chiffre d'affaires de CNP Assurances aux guichets des Caisses d'Epargne au premier trimestre (+42 %, à 2,8 milliards d'euros). Le chiffre d'affaires réalisé via La Banque Postale s'est, lui, élevé à 2,32 milliards (+6 %). *« Notre part de marché de France en vie-capitalisation s'est améliorée de 13,5 % à 17 % »*, souligne Antoine Lissowski, directeur général adjoint de CNP Assurances. Au total, son chiffre d'affaires a progressé de 11,3 %, à 7,93 milliards d'euros (+20,2 % en France), pour un résultat net en hausse de 11,1 %, à 256 millions d'euros. ■

Les résultats de CNP Assurances
En millions d'euros



LES ÉCHOS • / SOURCE : SOCIÉTÉ

LA SÉANCE DU 8 MAI 2014



Le CAC 40 franchit les 4.500 points grâce à la BCE

● La Bourse de Paris a enregistré deux séances de hausse consécutive. Après un gain de 0,41 % mercredi, le CAC 40 s'est offert 1,37 % à 4.507,24 points hier. C'est la première fois depuis le 2 septembre 2008 que l'indice vedette de la place de Paris franchit en clôture le seuil des 4.500 points.

Cette prouesse, il la doit à Mario Draghi, le patron de la Banque centrale européenne (BCE). Celui-ci a réussi à rassurer les investisseurs, malgré la décision de maintenir le taux directeur à 0,25 %. Il a préparé les esprits à un assouplissement en juin. Une nouvelle très bien accueillie sur tous les marchés. D'ailleurs, l'Euro Stoxx 50 a grimpé de 1,4 % à 3.204,30 points. Les paroles de Mario Draghi ont surtout fait baisser l'euro, qui frôlait la zone de danger de 1,40 dollar.

La plupart des quarante poids lourds de la cote ont terminé dans le vert. Le secteur bancaire, qui a été animé par une série de résultats trimestriels ces derniers jours et qui est sensible aux annonces de la BCE, a eu le vent en poupe. **Société Générale** s'est notamment octroyé 3,06 %, **BNP Paribas** a gagné 1,92 % et **Crédit Agricole SA** 1,56 %.

Total a aussi fortement contribué à la hausse du CAC 40, en s'appréciant de 2,67 %.

Parmi les rares baisses de l'indice, **Vivendi** s'est effrité de 0,08 %, **Accor** de 0,31 %, **Alstom** et **Kering** ont perdu respectivement 0,33 % et 1,41 %.

En dehors du CAC 40, **Aperam** s'est envolé de 17,17 %, suite à ses bons résultats.

L'OPÉRATION DU JOUR

Eramet porte son emprunt obligataire à 525 millions d'euros

● Six mois après le premier emprunt obligataire de son histoire, le groupe français Eramet lève de nouveau de la dette sur le marché, auprès d'investisseurs institutionnels. La société minière a rouvert l'émission inaugurale réalisée en novembre 2013. L'opération aurait porté sur un montant de 125 millions d'euros, toujours pour une durée de sept ans et un coupon annuel à 4,5 %. Le placement a de nouveau été dirigé par les banques BNP Paribas, Natixis et Société Générale, détaille Bloomberg. En fin d'année dernière, Eramet, qui souhaitait diversifier ses sources de financement au-delà de sa ligne de crédit syndiqué, avait jugé les conditions pour le faire *« intéressantes »*. Le produit de l'émission sert à financer ses *« besoins courants »*, avait indiqué le groupe dans le prospectus publié en novembre, sans autres précisions. Affecté par la faiblesse des cours du nickel, Eramet a enregistré en 2013 une perte nette de 370 millions d'euros.

L'AVIS

« High yield » : un risque parfois mal évalué

La sensibilité des obligations à haut rendement à l'égard des taux d'intérêt augmente quand les taux montent. Il faut bien appréhender ce risque.

Par **Gibson Smith**



Le marché des obligations à haut rendement (dit « marché high yield ») a eu beaucoup de succès aux Etats-Unis au cours des dernières années auprès d'investisseurs à la recherche de rendement additionnel et de diversification de leur risque. Ces investisseurs ne réalisent pas toujours le niveau d'exposition au taux d'intérêt qu'ils prennent en misant sur cette classe d'actif. La relation particulière entre le haut rendement et les taux d'intérêt est liée au fait que ces obligations sont généralement remboursables par anticipation : l'émetteur choisit notamment d'exercer ce droit s'il pense pouvoir emprunter à un taux inférieur. Quand les taux montent, la probabilité que l'émetteur exerce cette option diminue. Cela accroît mécaniquement la « duration » ou sensibilité des obligations à haut rendement au taux d'intérêt. Une situation loin d'être idéale pour l'investisseur...

Cela ne signifie pas, pour autant, que les investisseurs doivent éviter d'investir dans le haut rendement. Nous considérons, en effet, qu'il y a encore beaucoup d'opportunités d'investissement sur ce marché. Aujourd'hui, les entreprises sont généralement en bien meilleure santé financière qu'auparavant. Les bilans ont été assainis et le taux de défaut est particulièrement bas.

Néanmoins, alors que les taux d'intérêt qui ont été artificiellement bas grâce à l'intervention de la banque centrale vont vraisemblablement rebondir, il est important de bien évaluer la sensibilité aux taux d'intérêt de son portefeuille et de mettre en place la stratégie adéquate pour faire face à ce risque. Une approche « bottom-up » permet notamment de sélectionner les bons titres et au bon prix.

Gibson Smith est directeur de la gestion taux chez Janus Capital.

euronext

SÉANCE DU 08 - 05 - 2014
CAC 40 : 4507,24 (1,37 %) NEXT 20 : 9517,69 (0,37 %)
CAC LARGE 60 : 4978,44 (1,27 %)
CAC ALL-TRADABLE : 3445,95 (1,22 %)
DATE DE PROROGATION : 26 MAI

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénéfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates. **Mise en ligne intégrale des informations réglementées sur www.lesechos-comfi.fr**

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH COUPON / DIV	OUV / VOL / NB TITRES	CLOT / + HAUT / - BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S	% AN / + HAUT AN / - BAS AN	BPA / PER / RDT
ACCOR (AC) ◆ A	FR0000120404 / 03/06/13 0,76	36,325 / 757026 / 228 258 177	35,94 / 36,345 / 35,31	- 0,31 / - 0,44 / - 4,22	+ 4,78 / 38,825 / 33,66	2,2
AIR LIQUIDE (AI) ◆ A	FR0000120073 / 16/05/13 2,5	103,55 / 797479 / 313 170 813	104,75 / 104,75 / 103,85	+ 1,06 / + 5,89 / + 7,18	+ 1,9 / 104,75 / 97,8	2,39
AIRBUS GROUP (AIR) ◆ A	NL0000235190 / 31/05/13 0,51	48,51 / 2739317 / 783 689 593	48,595 / 48,88 / 47,815	+ 0,06 / - 5,37 / + 17,81	- 12,93 / 57,33 / 47,815	1,24
ALCATEL-LUCENT (ALU) ◆ A	FR0000130007 / 05/06/07 0,16	2,87 / 18 486 361 / 2 812 990 720	2,933 / 2,942 / 2,853	+ 1,38 / + 2,8 / + 173,58	- 9,98 / 3,447 / 2,555	
ALSTOM (ALO) ◆ A	FR0010220475 / 04/07/13 0,84	28,93 / 2592727 / 306 693 652	28,825 / 29,28 / 28,775	- 0,33 / - 30,49 / - 3,67	- 8,88 / 30,95 / 18,69	2,9
ARCELORMITTAL (MT) A	LU0323134006 / 10/05/13 0,17	11,865 / 12 584 118 / 1 665 392 222	11,905 / 11,95 / 11,66	+ 2,06 / - 0,71 / + 24,67	- 8,21 / 13,4 / 10,53	0,55 / 21,46 / 1,68
AXA (CS) ◆ A	FR0000120628 / 02/05/14 0,81	17,575 / 8677550 / 2 421 086 423	17,59 / 17,7 / 17,325	+ 0,29 / - 5,94 / + 17,9	- 12,96 / 20,635 / 17	4,81
BNP PARIBAS (BNP) ◆ A	FR0000131104 / 21/05/13 1,5	52,82 / 6453649 / 1 245 162 609	53,53 / 53,88 / 52,31	- 1,92 / - 7,1 / + 19,89	- 5,51 / 61,82 / 51,24	2,6
BOUYGUES (EN) ◆ A	FR0000120503 / 06/05/14 1,6	31,885 / 953013 / 319 264 996	32,315 / 32,395 / 31,725	+ 1,54 / + 9,85 / + 58,61	+ 17,85 / 33,935 / 27,04	4,95
CAP-GEMINI (CAP) ◆ A	FR0000125338 / 03/06/13 1	50,22 / 1169427 / 160 317 818	50,21 / 50,61 / 50,04	+ 0,45 / + 4,18 / + 29,07	+ 2,2 / 57,87 / 48,435	1,99
CARREFOUR (CA) ◆ A	FR0000120172 / 24/04/14 0,62	26,58 / 3812282 / 723 984 192	26,99 / 27,06 / 26,425	+ 1,85 / - 6,93 / + 13,47	- 6,32 / 29,065 / 24,845	2,3
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆ A	FR0000045072 / 26/05/11 0,45	11,86 / 8335128 / 2 501 589 997	12,045 / 12,085 / 11,82	+ 1,56 / + 5,29 / + 70,65	+ 29,43 / 12,085 / 9,143	
DANONE (BN) ◆ A	FR0000120644 / 07/05/14 1,45	51,39 / 2189550 / 631 028 000	51,88 / 51,96 / 51,34	+ 1,57 / + 2,04 / - 11,53	- 0,84 / 54,81 / 48,33	2,8
EDF (EDF) ◆ A	FR0010242511 / 12/12/13 0,57	27,76 / 1438812 / 1 860 008 468	28,155 / 28,22 / 27,725	+ 1,41 / - 2,61 / + 69,2	+ 9,62 / 29,9 / 24,59	2,03
ESSILOR INTERNATIONAL (EI) ◆ A	FR0000121667 / 30/05/13 0,88	77,31 / 750098 / 214 699 495	78,42 / 78,67 / 77,31	+ 1,36 / - 5,96 / - 9,82	+ 1,48 / 83,75 / 70,51	1,12
GDF SUEZ (GSZ) ◆ A	FR0010208488 / 30/04/14 0,87	18,84 / 6373145 / 2 412 824 089	19,08 / 19,115 / 18,875	+ 1,63 / - 4,41 / - 14,36	+ 11,61 / 20,145 / 16,015	3,51
GEMALTO (GTO)	NL0000400653 / 27/05/13 0,34	77,22 / 311507 / 88 015 844	76,67 / 77,48 / 76,03	- 0,67 / - 27	- 4,17 / 91,15 / 75,2	
KERING (KER) ◆ A	FR0000121485 / 08/05/14 2,25	154,35 / 252216 / 126 226 781	153,85 / 154,6 / 152,95	+ 0,03 / + 6,47 / - 8,67	- 0,13 / 161 / 136,95	1,48
L.V.M.H. (MC) ◆ A	FR0000121014 / 16/04/14 1,9	140,8 / 884829 / 508 231 842	142,7 / 142,8 / 140,1	+ 1,88 / + 3,66 / + 8,89	+ 7,62 / 143,55 / 127	1,33
LAFARGE (LG) ◆ A	FR0000120537 / 02/07/13 1	63,16 / 757458 / 287 365 397	63,41 / 63,82 / 62,42	+ 0,83 / - 3,62 / - 19,06	+ 16,41 / 67,54 / 50,55	1,58
LEGRAND SA (LR) ◆ A	FR0010307819 / 29/05/13 1	48,3 / 570601 / 265 380 517	48,54 / 48,69 / 48,01	+ 1,06 / + 3,86 / - 23,96	+ 16,18 / 47,065 / 38,14	2,15
L'ORÉAL (OR) ◆ A	FR0000120321 / 29/04/14 2,5	124,45 / 810662 / 601 290 831	126,05 / 126,05 / 124,15	+ 1,41 / + 6,46 / + 3,65	+ 1,29 / 134,75 / 114,55	1,98
MICHELIN (ML) ◆ A	FR0000121261 / 24/05/13 2,4	87,8 / 549961 / 185 789 643	88,72 / 88,84 / 87,03	+ 1,57 / - 1,4 / - 31,63	+ 14,85 / 94,33 / 75,28	2,71
ORANGE (ORA) ◆ A	FR0000133308 / 06/12/13 0,3	12,035 / 6859086 / 2 648 885 383	12,2 / 12,2 / 11,985	+ 1,25 / + 12,9 / + 49,53	+ 35,56 / 12,24 / 8,702	2,48
PERNOD-RICARD (RI) ◆ A	FR0000120693 / 12/11/13 0,85	86,45 / 472026 / 265 421 592	86,42 / 86,69 / 86,17	- 0,14 / - 2,84 / - 6,87	+ 4,36 / 88,06 / 78,82	0,98
PUBLICIS GROUPE SA (PUB) ◆ A	FR0000130577 / 03/06/13 0,9	60,48 / 592538 / 213 289 048	60,69 / 60,83 / 60,13	+ 0,85 / - 2,81 / - 10,58	- 8,75 / 70,37 / 58,61	1,48
RENAULT (RNO) ◆ A	FR0000131906 / 10/05/13 1,72	68,71 / 960825 / 295 722 284	68,51 / 69,86 / 68,11	- 2,06 / - 2,78 / - 30,12	+ 18,92 / 76,1 / 57,89	2,47
SAFRAN (SAF) ◆ A	FR0000073272 / 18/12/13 0,48	46,71 / 1465135 / 417 029 585	47,23 / 47,245 / 46,495	+ 0,47 / - 2,3 / + 24,5	- 6,49 / 54,59 / 46,495	1,02
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆ A	FR0000125007 / 12/06/13 1,24	42,455 / 2377662 / 555 178 790	42,7 / 42,785 / 42,21	+ 1,14 / - 2,95 / + 32,73	+ 6,82 / 48,395 / 37,665	2,9
SANOFI (SAN) ◆ A	FR0000120578 / 09/05/13 2,77	78,83 / 2880431 / 1 324 320 881	79,07 / 79,3 / 78,38	+ 0,65 / - 3,88 / - 8,43	+ 2,53 / 79,3 / 68,29	3,5
SCHNEIDER ELECTRIC S.A. (SU) ◆ A	FR0000121972 / 02/05/13 1,87	67,53 / 1473172 / 579 167 716	68,51 / 68,51 / 67,17	+ 1,84 / - 5,79 / - 17,11	+ 8,06 / 69 / 58,5	2,73
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆ A	FR0000130809 / 29/05/13 0,45	43,73 / 5331987 / 798 718 162	44,845 / 44,905 / 43,23	- 3,06 / - 1,49 / + 45,98	+ 6,22 / 48,885 / 40,72	1
SOLVAY (SOLB) A	BE0003470755 / 16/05/13 1,5	120,6 / 295272 / 84 701 133	122,85 / 122,95 / 120,6	+ 1,99 / + 10,67 / - 3,67	+ 6,83 / 122,95 / 100,15	
TECHNIP (TEC) ◆ A	FR0000131708 / 02/05/14 1,85	79,33 / 300240 / 113 680 256	79,71 / 80 / 79,07	+ 0,3 / - 6,52 / - 6,84	+ 14,1 / 83,47 / 62,14	2,32
TOTAL (FP) ◆ A	FR0000120271 / 24/03/14 0,59	51,73 / 3054437 / 2 377 678 160	53,08 / 53,08 / 51,61	+ 2,67 / + 9,9 / + 37,07	+ 19,2 / 53,08 / 41,31	1,11
UNIBAIL-RODAMCO (UL)	FR0000124711 / 03/05/13 5,27	199 / 410508 / 97 584 418	202,15 / 202,2 / 198,3	+ 1,94 / - 5,37 / - 3,93	+ 8,54 / 202,2 / 174,25	
VALLOUREC (VK) ◆ A	FR0000120354 / 06/06/13 0,69	42,3 / 1329659 / 128 159 600	42,32 / 43 / 41,56	+ 1,51 / - 7,15 / - 2,62	+ 6,87 / 43,26 / 36,01	1,63
VEOLIA ENV. (VIE) ◆ A	FR0000124141 / 30/04/14 0,7	13,055 / 2777300 / 548 875 708	13,255 / 13,27 / 12,965	- 2,08 / - 8,4 / + 27,46	+ 11,81 / 14,84 / 11,49	5,28
VINCI (DG) ◆ A	FR0000125486 / 25/04/14 1,22	54,24 / 1826011 / 604 183 244	54,6 / 54,87 / 54,04	+ 0,87 / - 1,26 / + 43,87	+ 14,42 / 56,23 / 47,16	2,23
VIVENDI (VIV) ◆ A	FR0000127771 / 14/05/13 1	19 / 6477639 / 1 339 609 931	19,085 / 19,085 / 18,83	- 0,08 / - 4,34 / - 12,93	- 0,37 / 21,31 / 18,44	5,24

SRD VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH COUPON / DIV	OUV / VOL / NB TITRES	CLOT / + HAUT / - BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S	% AN / + HAUT AN / - BAS AN	BPA / PER / RDT
AB SCIENCE (AB) △ B	FR0010557264	11,84 / 21 568 / 32 923 187	12 / 12,16 / 11,68	+ 0,33 / - 3,87 / - 34,6	- 12,79 / 16,83 / 10,12	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △ B	FR0004040608 / 09/12/13 0,2	5,17 / 25470 / 52 265 930	5,18 / 5,18 / 5,13	+ 0,78 / - 8,95	+ 9,75 / 5,24 / 4,62	3,86
ACANTHE DEV. (ACAN) △ C	FR0000064602 / 27/06/13 0,06	0,47 / 868 / 142 131 582	0,48 / 0,47 / 0,46	- 2,13 / + 11,84	+ 2,22 / 0,56 / 0,43	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲ A	FR0010340141 / 27/05/13 2,07	91,79 / 39759 / 98 960 602	92,16 / 92,85 / 91,78	+ 0,59 / - 2,7 / - 35,91	+ 11,71 / 94,32 / 80,6	2,25
AFFINE RE (IML) △ C	FR0000036105 / 07/05/14 0,9	14,46 / 491 / 9 033 659	14,61 / 14,61 / 14,44	+ 0,21 / - 1,28 / - 8,03	+ 4,81 / 16,4 / 13,91	
AIR FRANCE-KLM (AF) ▲ A	FR0000031122 / 14/07/08 0,58	10,5 / 1293977 / 300 219 278	10,585 / 10,66 / 10,44	+ 1,1 / - 7,64 / + 41,89	+ 39,53 / 11,945 / 7,49	
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) △ B / EX-DS 18/06/13	FR0004180537 / 28/06/13 0,64	26,75 / 6698 / 15 213 931	26,9 / 27,05 / 26,71	+ 0,56 / - 1,51 / + 14,91	+ 13,1 / 27,25 / 22,62	
ALBIOMA (ABIO) △ B	FR0000060402 / 10/06/13 0,3	20,55 / 24208 / 29 187 899	20,77 / 20,77 / 20,54	+ 1,32 / - 2,77 / + 43,34	+ 23,28 / 20,98 / 16,45	2,84
ALCATEL-LUCENT (ALU) ◆ A / EX-DS 18/11/13	FR0000130007 / 05/06/07 0,16	2,87 / 18 486 361 / 2 812 990 720	2,933 / 2,942 / 2,853	+ 1,38 / + 2,8 / + 173,58	- 9,98 / 3,447 / 2,555	
ALPES (CIE DES) (CDA) △ B	FR0000053324 / 18/03/13 0,7	16 / 18 292 / 24 274 151	15,88 / 16 / 15,5	- 1,39 / - 3,21 / - 0,68	- 2,83 / 16,7 / 14,8	
ALTAMIR (LTA) △ B	FR0000053837 / 13/05/13 0,41	10,88 / 5220 / 36 512 301	10,98 / 10,98 / 10,84	+ 1,2 / + 0,37 / + 22,14	+ 6,4 / 11,44 / 9,81	3,73
ALTAREA (ALTA) A	FR0000033219 / 04/07/13 10	131,5 / 652 / 11 592 805	131,45 / 132 / 130,95	+ 1,39 / - 1,12 / + 7,75	+ 2,7 / 139,45 / 125	
ALTEN (ATE) ▲ A	FR0000071946 / 20/06/13 1	35 / 28077 / 33 104 147	35 / 35,4 / 34,93	- 0,11 / - 6,65 / - 27,74	+ 6,06 / 39,29 / 32,02	2,86
ALTRAN TECHNOLOGIES (ALT) ▲ A	FR0000034639 / 11/07/13 0,09	7,823 / 275836 / 174 817 910	7,931 / 8,02 / 7,823	+ 1,32 / - 0,74 / + 38,27	+ 24,43 / 8,499 / 6,304	1,14
ANF IMMOBILIER (ANF) △ B	FR0000063091 / 08/05/13 1	24,16 / 6347 / 17 780 570	24,2 / 24,2 / 24,06	+ 0,21 / - 2,07 / - 10	+ 8,42 / 25,1 / 22,31	
APRIL GROUP (APR) △ B	FR0004037125 / 29/04/14 0,5	17,15 / 716 / 40 904 135	17,09 / 17,15 / 17	+ 0,12 / - 1,61 / - 33	+ 16,58 / 17,94 / 14,65	2,93
ARCHOS (JXR) △ C	FR0000182479	3,29 / 62716 / 28 303 174	3,27 / 3,32 / 3,25	- 0,31 / - 4,94 / + 18,91	- 6,84 / 4,27 / 3,17	
AREVA (AREVA) ▲ A	FR0011027143	17,6 / 66125 / 383 204 852	18,07 / 18,3 / 17,6	+ 4,21 / - 1,7 / + 45,32	- 4,88 / 22,24 / 16,605	
ARKEMA (AKE) ■ A	FR0010313833 / 06/06/13 1,8	76,6 / 37607 / 63 021 194	75,58 / 76,65 / 75,35	- 2,34 / - 3,65 / - 0,61	- 10,86 / 85,13 / 75,33	2,38
ARTPRICE.COM (PRC) △ C	FR0000074783	17,2 / 4328 / 6 437 662	17,4 / 17,48 / 17,15	+ 1,22 / + 2,78 / - 27,62	+ 20,17 / 21,65 / 14,23	
ASSYSTEM (ASY) △ B / EX-D OP 12/03/14	FR0000074148 / 02/07/13 0,45	22,38 / 7143 / 19 170 110	22,37 / 22,5 / 22,13	- 1,27 / - 38	- 11,18 / 23,72 / 19,9	2,01
ATOS ORIGIN (ATO) ■◆ A	FR0000051732 / 04/06/13 0,6	61,26 / 279984 / 98 165 446	61,5 / 61,97 / 61,15	+ 0,77 / - 3,45 / - 12,47	- 6,52 / 71,5 / 60,35	0,98
AUREA (AURE) C	FR0000039232 / 28/06/13 0,1	5,3 / 23269 / 11 600 000	5,39 / 5,39 / 5,3	+ 1,7 / - 7,65 / + 30,83	+ 29,26 / 5,39 / 4,15	1,86
AVANQUEST SOFTWARE (AVQ) △ C	FR0004026714	1,38 / 58207 / 20 584 574	1,41 / 1,42 / 1,37	- 2,82 / - 1,44 / - 14,02	- 7,63 / 1,69 / 1,29	
AVENIR TELECOM (AVT) △ C	FR0000066052 / 21/11/11 0,05	0,42 / 62911 / 93 595 895	0,42 / 0,43 / 0,41	+ 6 / - 10,53	- 31,25 / 0,60 / 0,37	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △ B	FR0011040500 / 07/06/13 0,35	25,4 / 749 / 20 515 759	24,94 / 25,65 / 24,7	- 2,2 / - 7,38 / - 54,91	- 14,3 / 29,2 / 21	1,4
BCI NAVIGATION (BNA) C	FR0000076192	/11/09/12 / 8 838 359				7
BELVÉDÈRE (BVD) C	FR0000060873 / 27/09/07 0,5	9,65 / 140706 / 26 482 774	9,51 / 9,71 / 9,44	- 0,94 / + 0,21 / - 31,43	- 1,96 / 10,71 / 8	
BÉNÉTEAU (BEN) A	FR0000035164 / 31/01/12 0,11	12,16 / 5996 / 82 789 840	12,13 / 12,3 / 12,03	+ 0,08 / - 3,73 / + 51,63	- 10,61 / 14 / 10,31	
BIC (BB) ▲ A	FR0000120966 / 24/05/13 2,56	95,37 / 29204 / 47 600 289	95,39 / 95,74 / 95,01	- 0,05 / + 2,07 / - 15,85	+ 7,11 / 98,85 / 84,07	2,66
BIOALLIANCE PHARMA (BIO) △ C / EX-DS 02/07/13	FR0010095596	7,6 / 64980 / 20 682 992	7,67 / 7,7 / 7,57	+ 0,92 / - 1,67 / + 72,47	+ 79,21 / 11,74 / 4,3	
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲ A	FR0010096479 / 04/06/13 0,98	79,49 / 6821 / 39 453 740	80,08 / 80,08 / 79,1	+ 0,92 / - 3,45 / - 8,35	+ 5 / 82,87 / 73,19	1,22
BOIRON (BOI) △ B	FR0000061129 / 29/05/13 0,8	60,87 / 3336 / 19 441 713	61,15 / 61,25 / 60,61	+ 1,06 / + 4,33 / + 43,88	- 19,34 / 64,5 / 47,12	1,47
BOLLORÉ (BOL) ▲ A	FR0000039299 / 10/09/13 2	451 / 7324 / 27 172 266	448,75 / 452,5 / 442,75	- 0,29 / - 0,04 / + 40,23	+ 5,18 / 479,75 / 384,55	0,45
BONDUELLE (BON) △ B	FR0000063935 / 03/01/14 0,38	21,05 / 3852 / 32 000 000	21,15 / 21,15 / 21,05	+ 0,33 / - 0,38 / - 6,44	+ 9,87 / 21,94 / 18,55	1,77
BONGRAIN (BH) B	FR0000120107 / 13/05/13 1,3	62 / 6660 / 14 032 930	62,49 / 62,49 / 60,5	+ 0,27 / - 0,97 / - 22,77	+ 10,99 / 64,9 / 56,29	2,08
BOURBON (GBB) ▲ A	FR0004548873 / 03/06/13 0,82	23,87 / 36187 / 74 508 888	23,865 / 23,9 / 23,795	- 0,02 / - 0,34 / - 34,44	+ 19,33 / 24,36 / 19	3,44
BOURSORAMA (BRS) △ B	FR0000075228	12,02 / 28 575 / 87 944 225	12,02 / 12,02 / 12	- 0,74 / - 99,34	+ 47,48 / 12,23 / 8,18	
BULL (BULL) △ B	FR0010266601	3,79 / 8107 / 121 522 397	3,85 / 3,86 / 3,79	+ 1,58 / + 5,48 / - 54	+ 25 / 4 / 3,08	
BUREAU VERITAS (BVI) ■ A / DIV 4 21/06/13	FR0006174348 / 03/06/13 1,83	22,25 / 482661 / 442 042 000	22,335 / 22,535 / 22,01	+ 0,36 / - 1,52 / + 1,88	+ 5,13 / 23,045 / 18,945	8,19
CANAL+ (AN) △ B	FR0000125460 / 13/06/13 0,27	6,13 / 64454 / 126 690 768	6,18 / 6,2 / 6,07	+ 1,28 / - 4,92 / - 14,44	- 0,32 / 6,6 / 5,75	4,37
CASINO (CO) ■◆ A	FR0000125585 / 24/04/13 3	92,48 / 212623 / 113 105 831	94,12 / 94,13 / 91,83	+ 1,97 / + 12,26 / - 11,8	+ 12,36 / 94,13 / 72,66	3,19
CEGEDIM (CGM) △ B	FR0000053506 / 01/07/11 1	26,98 / 6955 / 13 997 173	27,23 / 27,5 / 26,59	+ 1,3 / - 0,44 / - 13,92	+ 18,05 / 28,93 / 21,5	
CEGID GROUP (CGD) △ B	FR0000124703 / 21/06/13 1,05	30,91 / 4015 / 9 233 057	31,28 / 31,29 / 30,52	+ 1,2 / - 9,56 / + 103,38	+ 21,76 / 33,2 / 21,9	3,36
CFAO (CFAO) ▲ A	FR0000060501 / 19/06/13 0,9	31,6 / 1703 / 61 864 983	31,7 / 31,7 / 31,5	- 2,76 / + 1,8	- 5,65 / 34,8 / 31,4	2,84
CGG (CGG) ■◆ A	FR0000120164 / 11/06/99 1,22	10,84 / 3581087 / 176 890 866	10,4 / 10,84 / 10,245	- 4,81 / - 2,38 / - 45,26	- 17,33 / 12,85 / 10,245	
CHARGEURS (CRI) △ C	FR0000130692 / 03/06/08 0,65	5,43 / 33540 / 15 849 573	5,39 / 5,45 / 5,36	+ 0,37 / - 3,06 / + 61,36	- 10,81 / 6,5 / 4,78	
CHRISTIAN DIOR SA (CDI) A	FR0000130403 / 14/04/14 1,2	144,75 / 42003 / 181 727 048	147,3 / 147,3 / 145,1	+ 1,59 / - 4,65 / - 7,99	+ 7,24 / 149,3 / 126,7	0,82
CIC (CC) / ACTION A A	FR0005025004 / 28/05/13 1,5	164,05 / 23 / 38 027 493	164,5 / 164,95 / 164,05	+ 0,31 / - 1,42 / + 41,69	+ 10,82 / 167 / 148,25	4,56
CIE DU CAMBODGE (CBDG) A	FR0000079659 / 17/06/13 48	/020514 / 559 735		10,22 / - 59,8	+ 1,4 / 8000 / 7201	0,6
CIMENTS FRANÇAIS (CMA) △ A	FR0000120982 / 29/04/14 1,5	77,5 / 193 / 35 858 236	78,45 / 78,5 / 77,3	- 0,64 / - 2,69 / - 8,18	+ 41,89 / 80,8 / 55,2	1,9
CLUB MÉDITERRANÉE (CU) ▲ B	FR0000121568 / 25/03/08 1	18,8 / 4872 / 31 871 564	18,92 / 18,93 / 18,77	+ 0,8 / - 1,94 / + 43,33	+ 8,74 / 18,99 / 17,32	
CLUB MÉDITERRANÉE (CUT) / EX-D OP 28/08/13	FR0011534016					
CNP ASSURANCES (CNP) ▲◆ A	FR0000120222 / 30/04/13 0,77	16,475 / 274784 / 686 618 477	16,585 / 16,6 / 16,33	+ 1,16 / - 6,04 / - 44,09	+ 11,31 / 18,8 / 13,845	4,64
COLAS (RE) A	FR0000121634 / 24/04/14 7,26	146 / 687 / 32 654 499	145,9 / 146 / 145,1	- 0,28 / - 1,98 / - 29,92	- 18,62 / 157 / 120,2	4,98
DASSAULT AV. (AM) A	FR0000121725 / 20/05/13 8,3	1000,25 / 122 / 10 125 897	1011,4 / 1011,4 / 1000	+ 1,14 / - 1,14 / + 12,75	+ 8,99 / 1048,45 / 915,55	0,92
DASSAULT SYSTÈMES (DSY) ■◆ A	FR0000130650 / 05/06/13 0,8	89,18 / 180523 / 126 330 092	89,75 / 90 / 89,02	+ 0,73 / - 5,39 / - 2,05	+ 0,53 / 93,91 / 78,46	0,89
DERICHEBOURG (DBG) △ B	FR0000053381 / 25/02/14 0,06	2,698 / 129488 / 168 082 030	2,685 / 2,704 / 2,665	- 0,22 / - 4,48 / - 16,58	+ 11,09 / 2,941 / 2,315	2,24
DEVOTEAM (DVT) △ C	FR0000073793 / 27/06/13 0,1	18,2 / 3732 / 8 161 587	17,97 / 18,2 / 17,91	- 0,72 / - 2,86 / + 90,16	+ 36,14 / 19,29 / 12,95	0,56
DMS (DGM) △ C	FR0000063224	0,3 / 952312 / 74 436 123	0,32 / 0,32 / 0,3	+ 3,23 / - 3,23 / - 33,33	- 18,82 / 0,42 / 0,24	
DNXCORP (DNX) △ C	FR0010436584 / 13/05/13 1,77	18,75 / 1415 / 2 834 575	18,84 / 18,88 / 18,7	+ 0,48 / - 12,37	+ 8,59 / 19,28 / 17,05	8,4
EDENRED (EDEN) ■◆ A	FR0010908533 / 28/05/13 0,82	23,455 / 220110 / 225 897 396	23,58 / 23,705 / 23,445	- 0,32 / + 0,73 / - 6,76	- 3,08 / 25,1 / 20,595	3,48
EIFFAGE (FGR) ▲ A	FR0000130452 / 23/04/13 1,2	53,21 / 61454 / 88 439 830	53,6 / 53,73 / 53,02	- 0,66 / - 0,28 / - 54,38	- 28,06 / 55,75 / 40,65	2,24
ENTREPOSE CONT. (ENTC) △ B	FR0000204321 / 02/04/12 0,82	/140612 / 5 165 408				8,1
ERAMET (ERA) ▲ A	FR0000131757 / 20/06/13 1,3	93,7 / 22739 / 26 543 218	90,28 / 98,87 / 93,47	+ 3,43 / - 2,56 / - 12,33	+ 36,96 / 100,5 / 65,65	1,35
ESSO (ES) △ B	FR0000120669 / 08/07/13 2	38,3 / 1789 / 12 854 578	38,01 / 39,18 / 38,01	+ 1,25 / + 2,45 / - 23,55	+ 7,29 / 43,8 / 35,39	
EULER HERMES (ELE) ▲ A	FR0004254035 / 28/05/13 4	90,28 / 13042 / 45 212 727	90,3 / 90,66 / 89,97	+ 0,33 / - 1,78 / - 22,86	+ 9,79 / 100 / 85,85	4,43
EURAZEO (RF) ▲ A / EX-DA 22/05/13	FR0000121121 / 09/05/13 1,2	61,89 / 60038 / 65 304 283	63,16 / 63,16 / 61,89	+ 1,86 / - 0,54 / - 58,66	+ 10,85 / 67,16 / 57,85	1,9
EURO DISNEY (EDL) △ B	FR0010540740	4,1 / 32520 / 38 976 490	4,1 / 4,1 / 4,06	+ 0,74 / - 1,9 / - 16,84	- 2,38 / 4,72 / 4,04	
EURO RESSOURCES (EUR) △ B	FR0000054678 / 01/08/13 0,36	2,72 / 1760 / 62 496 461	2,71 / 2,72 / 2,7	- 0,73 / - 0,37 / - 7,84	+ 20,44 / 3,52 / 2,22	13,28
EUROFINS SCIENTIFIC (ERF) ▲ A	FR0000038259 / 05/07/13 0,85	206,5 / 4416 / 15 073 311	206,15 / 207,4 / 204,75	+ 0,56 / - 0,41 / + 34,3	+ 4,91 / 220 / 183,4	0,49
EUROSIC (ERSC) B	FR0000038200 / 23/04/14 2,3	34,81 / 1 / 22 839 874	34,81 / 34,81 / 34,81	+ 0,17 / - 6,17 / - 11,04	+ 6,75 / 38,6 / 31,9	
EUROTUNNEL (GROUPE) (GET) ▲ A	FR0010533075 / 03/06/13 0,12	9,61 / 1204986 / 550 000 000	9,66 / 9,745 / 9,61	+ 0,1 / - 3,66 / + 48,93	+ 26,44 / 9,86 / 7,62	1,24
EUTELSAT COM. (ETL) ■◆ A	FR0010221234 / 18/11/13 1,08	24,5 / 287073 / 220 113 982	24,44 / 24,59 / 24,275	- 0,23 / - 0,62 / - 11,9	+ 7,83 / 24,91 / 21,865	4,42
FAIVELEY TRANSPORT (LEY) △ B	FR0000053142 / 18/09/13 0,95	59,71 / 2645 / 14 614 152	59,3 / 59,71 / 58,85	- 1,02 / - 8,07 / - 21,94	+ 13,12 / 64,42 / 51,84	1,6
FAURECIA (EO) ▲ A	FR0000121147 / 31/05/12 0,35	30,195 / 374672 / 122 588 139	29,93 / 30,395 / 29,5	- 0,28 / - 2,7 / + 105,42	+ 8,03 / 33,21 / 26,61	
FFP (FFP) A	FR0000064784 / 22/06/12 1,1	47,43 / 1315 / 25 157 273	46,53 / 47,45 / 46,35	- 1,9 / - 2,74 / + 46,15	+ 10,24 / 48,45 / 40,26	
FIMALAC (FIM) A	FR0000037947 / 14/06/13 1,8	60 / 388 / 26 830 000	60,8 / 60,8 / 60	+ 1,33 / - 1,06 / - 54,9	+ 31,03 / 61,6 / 43,605	2,96
FIN. ODET (ODET) A	FR0000062234 / 11/06/13 0,5	1005,65 / 62 / 6 585 990	996,35 / 1008,25 / 996,35	- 0,22 / - 2,19 / + 67,45	+ 21 / 1040 / 821,5	0,03
FONCIÈRE DES MURS (FMU) A	FR0000060303 / 22/04/14 1,55	20,13 / 1639 / 64 223 435	20,21 / 20,45 / 20,13	+ 0,45 / - 9,21 / - 14,18	- 0,93 / 22,64 / 20	
FONCIÈRE DES RÉGIONS (FDR) ▲ A	FR0000064578 / 29/04/13 4,2	72,45 / 8283 / 62 653 098	74,08 / 74,08 / 72,45	+ 2,19 / + 8,76 / + 18,24	+ 18,06 / 74,08 / 58,91	
FONCIÈRE DÉV. LOG. (FDL) A / EX D OP 29/07/13	FR0000030181 / 31/04/13 1,05	20,85 / 348 / 68 671 004	20,84 / 20,85 / 20,11	- 0,29 / - 12,04 / - 24,42	+ 15,36 / 21,78 / 17,9	

SRD Suite VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH COUPON / DIV	OUV / VOL / NB TITRES	CLOT / + HAUT / - BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S	% AN / + HAUT AN / - BAS AN	BPA / PER / RDT
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY) A	FR0000033409 / 28/04/14 1,4	37,65 / 351 / 46 528 974	37,67 / 37,67 / 37,365	- 0,05 / - 8,11	- 1,1 / 40,075 / 35,445	
FROMAGERIES BEL (FBEL) A	FR0000121857 / 17/05/13 8,25	/060514 / 6 872 335		4,63 / - 3,59	+ 3,53 / 308 / 268,5	2,19
GAMELOFT (GFT) ▲ B	FR0000079600	7 / 92239 / 84 028 824	7 / 7 / 6,88	+ 0,58 / - 6,79 / - 34,1	- 14,53 / 8,42 / 6,58	
GECI INTERNATIONAL (GECP) C	FR0000079634 / 01/10/01 0,1	/070812 / 33 921 720				
GECINA (GFC) ▲ A	FR0010040865 / 25/04/14 4,6	97,32 / 33905 / 62 870 498	98,75 / 98,75 / 97,14	+ 2,68 / - 0,1 / - 3,72	+ 3,87 / 103 / 89,7	
GFI INFORMATIQUE (GFI) △ B	FR0004038099 / 16/07/13 0,06	6,03 / 2348 / 54 450 342	6,07 / 6,09 / 6	+ 1,17 / - 9,96 / - 91,48	+ 28,06 / 6,34 / 4,64	0,99
GL EVENTS (GLO) △ B	FR0000066672 / 01/07/13 0,6	18,12 / 5945 / 22 653 920	18,17 / 18,24 / 18,12	+ 0,28 / - 5,21 / - 2,66	- 4,19 / 18,97 / 16,14	3,3
GROUPE CRIT (CEN) △ B	FR0000036675 / 25/06/13 0,23	45,01 / 7957 / 11 250 000	46,98 / 46,99 / 44,7	+ 4,4 / - 4,12 / + 216,38	+ 51,55 / 54 / 30,91	0,48
GROUPE FLO (FLO) △ C	FR0004076891 / 12/06/13 0,09	3,18 / 130 / 38 566 291	3,18 / 3,18 / 3,16	- 0,63 / - 12,77	- 6 / 3,39 / 2,87	2,83
GROUPE PARTOUCHE (PARP) △ C	FR0000053548 / 30/04/02 0,8	1,31 / 48130 / 96 615 691	1,28 / 1,31 / 1,18	- 3,03 / - 12,93 / + 48,84	+ 58,02 / 1,65 / 0,81	
HAULOTTE GROUP (PIG) B	FR0000066755 / 10/07/00 0,22	12,94 / 18904 / 31 214 129	13,42 / 13,58 / 12,85	+ 4,84 / - 8,7 / + 108,39	+ 22,67 / 16,16 / 9,95	
HAVAS (HAV) ▲ A	FR0000121881 / 07/06/13 0,11	5,929 / 626459 / 403 307 318	5,901 / 5,989 / 5,864	- 0,24 / - 8,61 / + 22,33	+ 1,39 / 6,266 / 5,37	1,86
HERMÈS INTERNATIONAL (RMS) ▲ A	FR0000052292 / 25/02/14 1,5	251,75 / 9658 / 105 569 412	254,5 / 254,5 / 251,25	+ 0,83 / + 4,37 / - 3,58	+ 3,42 / 265,35 / 223,95	0,59
HI-MEDIA (HIM) △ C	FR0000075988 / 02/05/07 0,1	1,9 / 14 819 / 45 112 845	1,93 / 1,96 / 1,9	+ 1,05 / - 2,27 / + 10,92	+ 3,21 / 2,44 / 1,84	
HUBWOO (HBW) △ C	FR0004052561	0,21 / 40047 / 128 986 782	0,2 / 0,21 / 0,2	- 4,76 / - 13,04	+ 11,11 / 0,24 / 0,17	
ICADE (ICAD) ▲ A	FR0000035081 / 02/05/14 3,67	69,9 / 69244 / 73 917 359	71 / 71,13 / 69,66	+ 1,4 / - 4,14 / - 0,07	+ 4,92 / 76,83 / 64,35	
ILIAD (ILD) ■◆ A	FR0004035913 / 25/06/13 0,37	204,35 / 60207 / 58 076 797	204 / 204,35 / 202,3	+ 0,25 / - 2 / + 14,51	+ 37 / 222,85 / 149,15	0,18
IMERYS (NK) ▲ A	FR0000120859 / 08/05/14 1,6	60,68 / 65412 / 76 238 264	60,09 / 60,3 / 60,05	+ 1,13 / - 6,12 / - 16,99	- 4,94 / 68,1 / 58,37	2,58
INGENICO (ING) ▲ A	FR0000125346 / 07/05/13 0,7	66,1 / 105157 / 53 086 309	66,88 / 66,88 / 65,85	+ 1,69 / + 1,33 / - 3,08	+ 14,76 / 70,71 / 58,19	1,05
INNATE PHARMA (IPH) △ B	FR0010331421	6,6 / 327 016 / 46 716 292	6,77 / 7,9 / 6,75	- 0,73 / - 14,84 / + 133,56	+ 36,49 / 12,3 / 4,92	
INTER PARFUMS (ITP) △ B / ATTR. GRAT. 17/06/13	FR0004024222 / 06/05/11 0,49	31,5 / 14 066 / 24 200 331	31,28 / 31,5 / 31	- 0,86 / - 2,65 / + 48,42	- 0,22 / 35,8 / 28	1,07
IPSEN (IPN) ▲ A	FR0010259150 / 05/06/13 0,8	32,585 / 44546 / 82 769 075	32,42 / 32,71 / 32,385	- 0,83 / - 11,39 / - 17,78	- 5,66 / 34,745 / 28,235	2,47
IPSOS (IPS) ▲ A	FR0000073298 / 01/07/13 0,64	28,61 / 54013 / 45 326 587	28,805 / 29 / 28,7	- 1,3 / - 6,69	- 7,44 / 34,72 / 27,25	2,22
JACQUET METAL SERVICE (JCQ) △ B	FR0000033904 / 02/07/13 0,59	15,4 / 22044 / 24 028 438	15,84 / 15,84 / 15,4	- 2,52 / - 5,6 / - 77,98	+ 21,57 / 15,96 / 12,99	3,73
JCDECAUX (DEC) ▲ A	FR0000077919 / 11/05/13 0,44	29,035 / 118671 / 223 486 855	28,73 / 29,04 / 28,63	- 0,57 / - 4,87 / + 38,39	- 4,14 / 32,64 / 28,63	1,53
KAUFMAN & BROAD (KOF) B	FR0004007813 / 12/11/12 2,31	23,6 / 1080 / 21 584 658	23,69 / 23,7 / 23,59	+ 0,38 / + 4,38 / - 39,35	+ 26,01 / 23,99 / 18,57	
KLÉPIERRE (LI) ▲ A	FR0000121964 / 15/04/14 1,55	33,5 / 248855 / 199 470 340	34,215 / 34,24 / 33,41	+ 1,98 / + 2,87 / - 2,08	+ 1,57 / 34,67 / 30,98	
KORIAN-MEDICA (KORI) B	FR0010386334 / 27/06/13 0,6	28 / 29877 / 78 388 873	28,02 / 28,06 / 27,77	+ 0,29 / + 4,75 / - 65,8	+ 36,09 / 28,8 / 20,49	2,14
LAGARDÈRE (MMB) ■◆ A	FR0000130213 / 06/05/14 7,3	23,95 / 947036 / 131 133 286	23,85 / 24,3 / 23,62	+ 0,15 / - 16,29 / - 11,2	- 11,73 / 31,745 / 23,62	5,48
LATECOERE (LAT) △ C	FR0000032278 / 29/06/07 0,75	12,64 / 19428 / 9 324 019	12,69 / 12,75 / 12,53	+ 0,4 / - 7,37 / - 60,53	- 4,94 / 17,24 / 12,02	
LAURENT-PERRIER (LPE) △ B	FR0006864484 / 15/07/13 1	72,5 / 488 / 5 945 861	72,5 / 72,5 / 72	- 0,96 / - 10,12	+ 12,4 / 74 / 63,5	1,38
LE BÉLIER (BELI) △ C	FR0000072399 / 07/06/13 0,16	28,13 / 2759 / 6 582 120	28,3 / 28,66 / 28	+ 0,6 / - 10,07 / - 24,03	+ 72,56 / 33,79 / 16,28	0,57
LECTRA (LSS) B	FR0000065484 / 02/05/14 0,22	7,75 / 4203 / 29 897 048	7,85 / 7,85 / 7,75	+ 2,61 / - 2,08 / - 61,88	- 5,31 / 8,69 / 7,4	2,8
LEXIBOOK (LEX) △ C	FR0000033599 / 20/07/98 0,49	3,65 / 79772 / 4 040 012	4,01 / 4,02 / 3,65	+ 8,97 / + 10,77 / - 25,19	- 8,66 / 4,72 / 3,41	
LISI (FII) △ A	FR0000050353 / 02/05/14 1,7	115,7 / 808 / 10 786 484	117,7 / 117,7 / 115,7	+ 2,17 / - 1,09 / + 40,29	+ 9,18 / 129,5 / 107,45	1,44
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲ A	FR0000053225 / 20/05/13 1,85	14,675 / 150909 / 125 883 964	14,66 / 14,8 / 14,625	+ 0,07 / - 8 / - 13,2	- 11,95 / 17,275 / 14,55	2,82
MAISONS FRANCE CONF. (MFC) △ B	FR0004159473 / 10/06/13 1,05	35,5 / 623 / 6 937 593	35,75 / 35,78 / 35,5	+ 0,56 / - 8,32 / - 61,76	+ 24,69 / 38,6 / 28,62	2,94
MANITOU (MTU) △ B	FR0000038606 / 02/07/13 0,45	13,13 / 1450 / 39 548 949	13,32 / 13,36 / 13,13	+ 1,45 / - 8,3 / - 21,98	- 3,48 / 14,11 / 11,55	
MAUNA KEA (MKEA) C	FR0010609263	11,12 / 19534 / 13 803 457	11,23 / 11,27 / 11,1	+ 1,72 / - 2,47 / - 12,3	+ 7,46 / 13,37 / 9,78	
MAUREL & PROM (MAU) ▲ A	FR0000051070 / 21/06/13 0,4	12,8 / 202436 / 121 530 189	12,9 / 12,9 / 12,72	+ 0,94 / - 7,86 / - 2,57	+ 6,13 / 13,06 / 11,08	3,1
MERCIALYS (MERY) ▲ A	FR0010241638 / 06/05/14 0,82	15,945 / 129518 / 92 049 169	16 / 16,15 / 15,91	+ 0,35 / + 0,76 / - 6,84	+ 4,82 / 16,64 / 14,8	
MERSEN (MRN) △ B	FR0000039620 / 05/06/13 0,45	22,5 / 5736 / 20 803 214	22,54 / 22,65 / 22,36	- 0,22 / - 8,56 / - 21,38	- 10,52 / 27,9 / 22,36	2
METABOLIC EXPLORER (METEX) △ C	FR0004177046	2,84 / 59071 / 22 281 600	2,87 / 2,88 / 2,59	+ 1,91 / - 11 / - 8,87	- 20,06 / 3,92 / 2,47	
MONTUPET SA (MON) B	FR0000037046 / 28/06/13 0,6	59,93 / 53817 / 10 782 769	61,1 / 61,58 / 59,57	+ 2,55 / + 8,33 / + 285,87	+ 90,11 / 68 / 32,1	0,98
NATIXIS (KN) ■◆ A	FR0000120685 / 14/06/13 0,65	5,1 / 4923933 / 3 100 295 190	5,177 / 5,24 / 5,099	+ 1,79 / + 4,45 / + 43,24	+ 21,13 / 5,849 / 4,202	2,58
NATUREX (NRX) △ B	FR0000054694 / 08/07/13 0,1	63 / 626 / 7 642 216	63,35 / 63,35 / 63	+ 0,56 / + 0,76 / - 3,62	+ 8,68 / 66 / 57,91	0,16
NEOPOST (NEO) ▲ A	FR0000120560 / 05/02/14 1,8	60,77 / 70055 / 34 440 318	60,7 / 60,85 / 60,12	+ 0,83 / - 8,39 / - 18,83	+ 6,35 / 66,65 / 54,02	3,46
NETGEM (NTG) △ C	FR0004154060 / 01/07/13 0,14	3,59 / 2521 / 41 272 222	3,58 / 3,6 / 3,58	+ 2,58 / + 41,5	+ 37,16 / 3,88 / 2,6	3,91
NEXANS (NEX) ▲ A / EX DS 17/10/13	FR0000044448 / 17/05/13 0,5	41,395 / 196918 / 42 043 145	41,255 / 42,315 / 41	- 0,55 / - 6,25 / + 22,1	- 12,03 / 42,315 / 33,01	1,21
NEXITY (NXI) ▲ A	FR0010112524 / 27/05/13 2	32,5 / 37965 / 54 037 984	32,55 / 32,67 / 32,395	+ 0,46 / + 4,04 / - 15,77	+ 18,75 / 33,32 / 26,495	6,14
NEXTRADIOTV (NXTV) △ B	FR0010240994 / 29/05/13 0,33	24,6 / 8879 / 15 903 713	24,12 / 24,6 / 24	- 1,95 / - 4,66 / + 64,12	+ 13,77 / 28,9 / 20,72	1,37
NICOX SA (COX) ▲ B	FR0000074130	2,318 / 134280 / 74 316 858	2,308 / 2,33 / 2,305	- 0,22 / - 7,27 / - 14,83	- 3,87 / 2,928 / 2,26	
NORBERT DENTR. (GND) △ B	FR0000052870 / 29/05/13 1,5	123,6 / 2643 / 9 836 241	123,4 / 123,6 / 123,25	+ 0,33 / + 1,48 / + 101,83	+ 31,98 / 126,2 / 91,75	1,22
NRJ GROUP (NRG) △ B	FR0000121691 / 15/06/12 0,3	9 / 15984 / 81 081 535	8,8 / 9 / 8,75	- 3,19 / - 8,76 / - 51,72	+ 24,82 / 9,86 / 7,04	
NUMERICABLE (NUM) ▲	FR0011594233	37,05 / 42539 / 123 942 012	36,625 / 37,05 / 36,6	- 1,01 / - 19,14 / + 28,51	+ 38,73 / 37,06 / 21,02	
OENEO (SBT) B	FR0000052680 / 28/09/12 0,06	4,32 / 4985 / 54 909 602	4,29 / 4,32 / 4,29	- 0,69 / - 1,38 / - 31,8	+ 14,4 / 4,48 / 3,52	
ORPÉA (ORP) ▲ A	FR0000184798 / 26/07/13 0,6	52,32 / 74211 / 55 476 991	52,84 / 53,18 / 52,24	+ 1,42 / + 11,1 / + 56,18	+ 25,08 / 53,7 / 40,235	1,14
PARROT (PARRO) △ B	FR0004038263	22,21 / 1383 / 12 848 649	22,05 / 22,24 / 22,05	+ 0,18 / - 0,23 / - 1,47	+ 11,36 / 23,4 / 19,73	
PEUGEOT (UG) ■◆ A / EX DS 02/05/14	FR0000121501 / 02/06/11 1,1	9,3 / 9815037 / 464 582 324	9,15 / 9,304 / 9,075	- 0,79 / - 10,75 / + 107,67	+ 33,1 / 10,855 / 6,88	
PIERRE & VACANCES (VAC) △ B	FR0000073041 / 19/03/12 0,7	30,3 / 842 / 8 821 551	30,01 / 30,3 / 30,01	- 0,96 / - 3,04 / + 100,33	- 2,34 / 36 / 27,73	
PLASTIC OMNIUM (POM) ▲ A	FR0000124570 / 06/05/14 0,33	23,175 / 329382 / 154 977 021	23,84 / 23,89 / 23,175	+ 3,27 / - 11,51 / + 74,98	+ 17,44 / 26,045 / 17,99	1,38
PONCIN YACHTS (PONY) △ C	FR0010193052	0,87 / 8273 / 21 474 909	0,86 / 0,87 / 0,85	- 1,15 / - 2,27 / - 15,69	- 4,44 / 1 / 0,83	
RALLYE (RAL) A	FR0000060618 / 21/06/13 1,83	37,45 / 73127 / 48 740 874	38,395 / 38,395 / 37,425	+ 2,7 / - 14,78 / + 20,42	+ 25,99 / 38,395 / 27,58	2,68
RECYLEX SA (RX) C	FR0000120388 / 04/07/90 0,61	2,7 / 34138 / 23 975 982	2,75 / 2,84 / 2,69	+ 1,85 / - 1,08 / - 2,83	- 26,08 / 4,41 / 2,62	
RÉMY COINTREAU (RCO) ▲ A	FR0000130395 / 28/09/13 1,4	62,7 / 106728 / 48 476 838	64,75 / 64,97 / 62,51	+ 3,85 / + 3,93 / - 28,95	- 6,16 / 65,72 / 52,99	2,16
REXEL (RXL) ▲ A	FR0010451203 / 31/05/13 0,75	18,435 / 555875 / 283 372 451	18,38 / 18,455 / 18,29	- 0,06 / + 0,7 / - 5,03	- 3,64 / 20,55 / 17,6	4,08
RODRIGUEZ GROUP (ROD) C	FR0000062804 / 25/01/08 0,55	1,96 / 11949 / 12 500 000	1,96 / 1,98 / 1,93	- 0,51 / - 8,41 / - 30,74	- 19,01 / 2,71 / 1,83	
RUBIS (RUI) ▲ A / EX-DS 08/11/13	FR0000121253 / 10/06/13 1,84	49 / 47951 / 37 291 099	49 / 49 / 48,89	+ 0,14 / - 5,5 / + 1,22	+ 6,44 / 52,48 / 45,76	3,76
SAFT (SAFT) ▲ B	FR0010208165 / 14/06/13 0,75	25,68 / 64279 / 25 653 811	25,93 / 26,25 / 25,8	- 0,04 / - 3,89 / + 31,58	+ 3,72 / 27,79 / 23,39	2,89
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) ▲ A	FR0000053266 / 10/04/14 1,2	138,1 / 1279 / 17 042 306	137 / 138,45 / 137	- 0,58 / - 1,76 / + 27,15	- 12,43 / 153,5 / 113,4	0,88
SCOR (SCR) ■◆ A	FR0010411983 / 29/04/13 1,2	26,74 / 247204 / 191 980 457	26,77 / 26,815 / 26,605	+ 0,39 / - 5,68 / - 18,39	+ 0,77 / 26,815 / 23,15	4,48
SEB (SK) ▲ A	FR0000121709 / 16/05/13 1,32	67,58 / 81833 / 50 169 049	67,96 / 68,03 / 67,19	+ 0,62 / + 7,19 / + 21,92	- 3,44 / 68,03 / 58,85	1,94
SÉCHÉ ENV. (SCHP) △ B	FR0000039109 / 17/06/13 0,95	32 / 3087 / 8 634 870	31,71 / 32 / 31,5	- 1,25 / - 14,8 / + 6,77	- 12,89 / 38,71 / 27,7	3
SEQUANA (SEQ)	FR0011352590	5,19 / 25853 / 25 011 221	5,19 / 5,25 / 5,17	- 0,38 / - 28,22 / - 9,42	- 8,95 / 7,75 / 4,65	
SIPH (SIPH) △ B	FR0000036857 / 25/06/13 4	46 / 1765 / 5 060 790	46 / 46,2 / 46	- 0,3 / - 28,68	- 9,98 / 56,35 / 44,61	8,7
SODEXO (SW) ■◆ A	FR0000121220 / 30/01/14 1,62	78,5 / 138329 / 157 132 025	78,59 / 78,7 / 77,79	- 0,27 / - 3,63 / + 23,18	+ 6,72 / 80,16 / 71,35	2,08
SOITEC (SOI) ▲ B / EX-DS 01/07/13	FR0004025062	2,12 / 1 418 633 / 172 580 195	2,23 / 2,25 / 2,1	+ 5,69 / - 8,72 / - 18,91	+ 57,04 / 2,66 / 1,4	
SOLOCAL GPE (LOCAL) ▲ B	FR0010096354 / 20/06/11 0,58	1,65 / 1 355 880 / 280 984 754	1,74 / 1,75 / 1,65	+ 5,46 / - 7,45 / - 10,13	- 58,18 / 2,09 / 1,07	
SOMFY SA (SO) A	FR0000120495 / 30/05/13 4,8	249,5 / 142 / 7 838 800	248,5 / 250 / 248,5	- 0,4 / - 3,97 / - 47,92	+ 34,32 / 259,9 / 179	1,91
SOPRA GROUP (SOP) △ B	FR0000050809 / 19/06/13 1,7	81,8 / 3992 / 11 919 583	82 / 82,2 / 81,8	+ 0,11 / - 4,83 / + 48,26	- 11,56 / 95,9 / 72,07	2,07
ST DUPONT (DPT) △ B	FR0000054199 / 01/10/02 0,1	0,28 / 4950 / 524 279 556	0,27 / 0,27 / 0,26	- 3,85 / - 18,18	- 6,9 / 0,32 / 0,25	
STALLERGÈNES (GENP) △ B	FR0000065674 / 05/06/13 0,75	58,1 / 706 / 13 713 235	58,28 / 58,5 / 58	+ 0,44 / - 0,81 / + 18,22	+ 7,43 / 63,46 / 52,89	1,29
STENTYS (STNT) △ C	FR0010949404	10,05 / 10359 / 11 111 623	10,05 / 10,09 / 10,01	1,51 / - 0,9	+ 7,6 / 12 / 9,3	
STERIA (GROUPE) (RIA) ▲ B	FR0000072910 / 01/06/13 0,2	19,95 / 16068 / 33 167 830	20,04 / 20,1 / 19,86	+ 0,2 / - 27,32 / + 67	+ 40,43 / 20,95 / 13,19	
SUEZ ENVIRONNEMENT (SEV) ■◆ A	FR0010613471 / 27/05/13 0,65	14,025 / 773730 / 510 233 829	14,215 / 14,235 / 14,025	+ 1,72 / - 2,1 / - 29,4	+ 9,14 / 15,075 / 12,785	4,57
SWORD GROUP (SWP) △ C	FR0004180578 / 02/05/14 0,65	18,31 / 714 / 9 289 965	18,55 / 18,55 / 18,3	+ 2,49 / - 59,09	+ 19,68 / 19,48 / 15,6	5,39
SYNERGIE (SDG) △ B	FR0000032658 / 25/06/13 0,3	20,5 / 5990 / 24 362 000	20,5 / 20,59 / 20,27	- 6,66 / - 14,75	+ 40,51 / 21,79 / 14,47	1,46
TARKETT (TKTT) ▲	FR0004188670	25,3 / 23954 / 63 722 690	25,62 / 25,67 / 25,2	+ 1,67 / - 3,5 / - 6,5	- 10,17 / 32,9 / 24,265	
TECHNICOLOR (TCH) ▲ A	FR0010918292	5,29 / 881691 / 335 901 870	5,36 / 5,47 / 5,32	+ 1,14 / + 6,77 / + 63,91	+ 39,22 / 5,535 / 3,12	
TELEPERFORMANCE (RCF) ▲ A	FR0000051807 / 06/06/13 0,68	41,14 / 114103 / 57 260 190	40,84 / 41,245 / 40,66	- 0,39 / - 3,5 / + 12,69	- 7,8 / 47,195 / 40,12	1,67
TESSI (TES) △ B	FR0004529147 / 25/06/13 2	91 / 40 / 2 807 327	91,98 / 91,98 / 91	+ 1,08 / - 2,1 / - 15,16	+ 1,61 / 98,45 / 85,35	2,17
TF1 (TFI) ▲ A	FR0000054900 / 24/04/14 0,55	12,95 / 178798 / 211 314 514	12,895 / 13,02 / 12,74	+ 0,08 / - 0,69 / + 64,27	- 7,96 / 15,21 / 11,87	4,27
THALES (HO) ■◆ A	FR0000121329 / 10/12/13 0,27	45,8 / 131582 / 203 744 500	45,435 / 45,845 / 45,19	- 0,01 / - 5,39 / - 29,08	- 2,92 / 50 / 44,695	0,59
THEOLIA (TEO) C / N/P REGR.	FR0011284991	1,21 / 55103 / 64 894 473	1,22 / 1,22 / 1,2	- 0,83 / - 7,58 / - 8,27	+ 1,67 / 1,39 / 1,16	
THERMADOR GROUPE (THEP) B	FR0000061111 / 30/04/14 3,15	79,8 / 832 / 4 265 100	80 / 80 / 79,33	+ 0,43 / - 1,27 / - 38,24	+ 17,65 / 84,32 / 65	3,94
TOUAX (TOUP) △ C / ATTR. GRAT. 18/06/13	FR0000033003 / 10/01/14 0,25	19,95 / 76 / 5 883 773	19,96 / 19,98 / 19,84	- 0,05 / - 0,2 / + 12,51	- 5,39 / 21,03 / 18,1	1,25
TOUR EIFFEL (EIFF) B / OPA 07/03/14	FR0000036816 / 21/06/13 2	32 / 3623 / 6 253 916	32 / 32,17 / 31,76	- 1,17 / - 2,75	+ 7,06 / 53 / 47,2	
TRANSGÈNE (TNG) B / EX-DS 03/03/14	FR0005175080	9,19 / 85507 / 38 444 106	9,12 / 9,32 / 9	- 25,37 / - 2,1	+ 6,76 / 13,79 / 8,529	
TRIGANO (TRI) △ B	FR0005691656 / 12/12/11 0,3	18,3 / 3517 / 19 336 269	18,5 / 18,5 / 18,1	+ 0,76 / - 0,57 / - 107,24	+ 23,03 / 20,61 / 15,9	
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ▲ A	FR0000054470	13,955 / 317248 / 105 741 936	14,07 / 14,1 / 13,83	+ 1,22 / - 13,42 / + 62,1	+ 36,87 / 14,1 / 9,8	
VALEO (FR) ■◆ A	FR0000130338 / 28/06/13 1,5	94,57 / 259890 / 79 462 540	95,2 / 96,29 / 93,4	- 0,88 / - 8,71 / + 101,61	+ 18,36 / 106,05 / 78,87	1,58
VALNEVA (VLA) △ B / EX-DS 17/06/13	FR0004056851	6,01 / 304 835 / 54 746 339	6,09 / 6,11 / 5,96	+ 2,35 / - 5,91 / + 17,07	+ 46,39 / 7,59 / 4,06	
VICAT (VCT) ▲ A	FR0000031775 / 29/04/13 1,5	62,99 / 10230 / 44 900 000	62,79 / 63,1 / 62,41	- 0,06 / - 1,9 / - 28,83	+ 16,28 / 63,75 / 50,82	2,39
VILMORIN & CIE (RIN) ▲ A / ATTR. GRAT. 21/01/13	FR0000052516 / 16/12/13 1,65	96 / 1928 / 18 939 911	96,48 / 96,49 / 94,5	+ 1,98 / - 1,05 / - 3,97	- 0,74 / 102 / 93,48	1,71
VIRBAC (VIRP) A	FR0000031577 / 21/06/13 1,9	174,25 / 1651 / 8 458 000	174,1 / 174,25 / 173,3	- 0,14 / - 7,14 / - 11,11	+ 12,11 / 184,1 / 154,55	1,09
VRANKEN-POMMERY M. (VRAP) B	FR0000062796 / 10/07/13 0,8	25,64 / 1248 / 8 937 085	25,7 / 25,78 / 25,52	- 0,78 / + 2,11 / - 25,55	+ 4,47 / 25,95 / 22,09	3,11
WENDEL (MF) ▲ A	FR0000121204 / 30/06/13 1,75	107,75 / 158094 / 48 601 130	107,95 / 108,15 / 107,1	- 0,42 / - 2,48 / + 28,72	+ 1,89 / 118,2 / 99,28	1,62
ZODIAC AEROSPACE (ZC) ■◆ A	FR0000125684 / 10/01/14 1,6	24,3 / 776851 / 288 101 220	24,96 / 24,98 / 24,3	- 3,06 / - 0,06 / - 29,84	- 3,07 / 26,98 / 23,51	6,41

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH COUPON / DIV	OUV / VOL / NB TITRES	CLOT / + HAUT / - BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S	% AN / + HAUT AN / - BAS AN	BPA / PER / RDT
GEMALTO (GTO)	NL0000400653 / 27/05/13 0,34	77,22 / 311507 / 88 015 844	76,67 / 77,48 / 76,03	- 0,87 / - 27	- 4,17 / 91,15 / 75,2	
ORCO PROPERTY GROUP (ORC) B	LU0122624777 / 23/04/08 1,9	0,61 / 47122 / 114 507 829	0,63 / 0,63 / 0,6	+ 3,28 / - 4,55 / - 72,37	- 62,28 / 2,04 / 0,54	
SES (SESG) ■◆	LU0088087324 / 17/04/14 0,91	27,18 / 743531 / 292 304 033	27 / 27,435 / 26,885	- 0,75 / + 0,69 / - 19,07	+ 14,75 / 27,645 / 22,915	3,96
STMICROELECTRONICS (STM) ■◆ A	NL0000226223 / 25/03/14 0,09	6,811 / 2351122 / 910 703 305	7,011 / 7,011 / 6,811	+ 2,86 / - 6,88 / - 17	+ 20,05 / 7,011 / 5,443	1,43

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH COUPON / DIV	OUV / VOL / NB TITRES	CLOT / + HAUT / - BAS	% VEIL / % MOIS / % 52 S	% AN / + HAUT AN / - BAS AN	BPA / PER / RDT
GENERAL ELECTRIC (GNE)	US3696041033 / 20/02/14 0,19	19,2 / 1436 / 10 025 000 902	19,12 / 19,2 / 18,94	- 0,84 / + 2,14 / + 10,01	- 5,06 / 20,44 / 17,93	1,15
HSBC (HSB)	GB0005405286 / 12/03/14 0,19	7,24 / 20922 / 18 885 849 346	7,25 / 7,26 / 7,14	- 0,28 / - 1,23 / - 16,87	- 8,23 / 8,93 / 7,09	
MAROC TELECOM (IAM)	MA0000011488 / 23/05/13 6,29	8,04 / 6037 / 879 095 340	9 / 9,04 / 8,96	- 0,44 / - 0,22 / - 10,36	- 4,65 / 9,16 / 8,37	82,22
OXIS INTERNATIONAL (OXI) C	US6918294025	0,01 / 402000 / 437 207 313	0,01 / 0,01 / 0,01		0,01 / 0,01	
RUSAL PLC (RUSAL) / REG. S	US9098832093	5,7 / 492 / 1 636 363 646	6,11 / 6,11 / 5,7	+ 6,26 / - 27,29 / - 17,32	+ 44,79 / 8,4 / 4,06	
SCHLUMBERGER (SLB) A	AN8068571086 / 11/02/14 0,4	73,2 / 1842 / 1 434 212 164	73,12 / 73,4 / 72,62	- 0,11 / - 2,44 / + 25,14	+ 11,72 / 74,79 / 62,98	0,55
TOTAL GABON (EC) A	GA0000121459 / 06/06/13 26,27	440 / 136 / 4 500 000	441,98 / 441,98 / 438,3	+ 0,45 / + 12,98 / - 6,46	- 3,03 / 477,39 / 375	7,89

La cote a changé.
Vous pouvez retrouver
les Bourses internationales
sur [illegible]

euronext//taux&changes//matières premières

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000076887	A.S.T. GROUPE△	C 2,69	2,75	2,69	2,75	+2,23	335
FR0000076861	ACTEOS△	C 3,51	3,67	3,5	3,61	+3,14	2882
FR0000076655	ACTIA GROUP△	C 5,65	5,9	5,55	5,9	+5,98	84233
BE0974269012	AD CAPITAL				0,9		
FR0000062978	ADL PARTNER△	C 13,69	13,65	13,65	13,65	-0,07	1
FR0011184241	ADOCIA	C 11,04	11,2	10,96	11	-0,71	2787
FR0000053043	ADVINI	C 34,99	34,99	34,99	34,99		29
FR0000044612	AFONE△	C			3,8		
FR0000062176	AGRICOLE CRAU	C			48		
FR0000062804	ALPHA MOS△	C			0,8		
FR0000039216	ALTAREIT	B 159	159	159	159		16
FR0010481960	ARGAN△	B 15,65	16	15,7	15,79	-0,06	1671
FR0000076952	ARTOIS	A			4300		
FR0010478248	ATARI	C 0,34	0,35	0,32	0,32	-5,88	1767304
FR0004042083	AU FEMININ.COM△	B 20	22,3	20	22,25		717
FR0000063737	AUBAY△	C 12,1	12,15	11,95	12,07	+0,25	12006
FR0000063752	AUDIKA△	C 13	13	12,72	12,72	-2,68	996
FR0000061780	AUGROS CP△	C 4	4	4	4		128
FR0000072027	AURES TECH.△	C 33,01	33,7	33,01	33,7	+2,12	301
FR0000072621	AUSY△	C 29,41	29,8	29,25	29,25	-0,54	448
FR0004152874	AVENIR FINANCE△	C 10,53	10,96	10,53	10,96	+3,2	3227
FR0011800218	AWOX	20,31	20,33	20,15	20,2	-0,54	2260
FR0011451768	BAC MAJESTIC				1,10		
FR0000064123	BACCARAT	B 228,99	228,99	228,99	228,99	+6,11	1
FR0000062788	BARBARA BUI△	C 23,5	23,5	23,5	23,5		1
FR0000035370	BASTIDE	C 15,21	15,25	15,21	15,25	-0,33	403
FR0000074072	BIOBEN INT.△	C 7,84	7,89	7,81	7,81	-0,82	7836
FR0000062150	BLEECKER	C 44	44	44	44	-4,35	4
FR0011592104	BLUE	24,3	24,4	24,02	24,17	-1,05	3206
MC0000031187	BAINS MONACO	B 39,8	39,99	39,3	39,99	-0,99	1005
FR0000074254	BOURSE DIRECT△	C 1,52	1,52	1,52	1,52		615
FR0000039612	BANQUE RÉUNION	C 89	89	89	89		45
FR0000061137	BURELLE SA	A 737	778,69	731	761,47	+4,17	127
FR0000078958	BUSINESS ET DÉC.△	C 5,1	5,25	5,1	5,19	+1,77	330
FR0010151589	CAFOM△	C 9,32	9,5	9,32	9,48	+1,72	1105
FR0000074247	CAMELEON SOFT.△	C 1,96	2	1,96	2	+2,56	7000
FR0010127530	CAPELLI△	C 1,7	1,71	1,7	1,71	+0,59	3518
FR0000064156	CARP.DE PARTIC.	C			1,3		
FR0010828137	CARREFOUR PROP.	C			32,99		
FR0000072894	CAST△	C 2,84	2,88	2,77	2,83	-0,35	9875
FR0000064446	CATERING INTER.△	B 21,1	21,1	20,71	20,91	-0,9	7780
FR0010193979	CBO TERRITORIA	C 3,83	3,84	3,81	3,84	-1,65	4794
FR0000078339	CCA INTERN.	C			3,2		
FR0010309096	CEDEREAL	B 23,65	23,8	23,65	23,8	-0,63	109
FR0000037475	CFI	C 72,11	72,11	72,11	72,11	-0,14	1
FR0000060907	CHAUSSERIA SA	C			4,9		
FR0000054322	CIBOX INTER.△	C 0,08	0,08	0,07	0,08		104300
FR0000030611	CIE MAROCAINE	C			18		
FR0000060824	CLAYEUX△	C			0,4		
FR0000053399	CNIM△	B 109,77	109,77	108,4	108,9	-0,79	540
FR0004031763	COHERIS△	C 1,76	1,78	1,76	1,78		2087
NL0010489522	CONSTELLIUM				22,2		
FR0000071854	COTTIN FRÈRES	C			4,07		
FR0000065393	COURTOIS△	C 101,51	101,51	101,51	101,51		1
FR0000044323	CR ALPES PROV.	C 68,61	69	68,21	68,21	-0,87	2188
FR0000185506	CR ATL. VENDÉE	C 97,49	98	97,49	98	+0,62	461
FR0010483768	CR BRIE PICARD.	B 27,4	27,51	27,11	27,25	-1,45	2251
FR0000045213	CR ILLE VILAINE	C 65	66	65	66	+1,54	387
FR0010461053	CR LANGUEDOC	C 49,3	49,75	49,3	49,75	+1,02	527
FR0000045239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C 87,4	87,4	87	87,4	+0,6	340
FR0000045551	CR MORBIHAN	C 58,39	58,6	58,39	58,6	+0,36	279
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B 17,52	17,8	17,52	17,8	+0,57	4554
FR0000044364	CR NORM. SEINE	C 109	109	107,21	109	+1,83	387
FR0000045528	CR PARIS IDF	B 76,76	77	76,61	77	+0,65	629
FR0000045346	CR RHÔNE-ALPES	C 154,4	156,8	154,4	155,5	+0,71	270
FR0000045544	CR TOULOUSE	C 76,1	76,8	76,1	76,8	+0,04	100
FR0000045304	CR TOUR. POITOU	C 67,6	67,9	67,49	67,9	+1,04	509
FR0000050395	CROSSWOOD	C			3,7		
FR0007317813	CS-COM. ET SYST.△	C 2,22	2,27	2,22	2,27	+2,25	1061
FR0011026749	DALET	C 7,1	7,1	7	7	-1,41	2981
FR0000036774	DANE-ELEC MEMORY△	C			0,2		
FR0010417345	DBV TECHNOLOGIES△	16,45	16,5	16,2	16,44	-0,61	9056
FR0004152902	DELTA PLUS GROUP△	C 44,01	44,01	44	44	-0,23	25
FR0000060840	DEVERNOIS S.A.	C			98		
FR0000035784	DIGIGRAM	C			4,76		
FR0000065260	DOCKS PÉTROLES A△	C			417		
FR0000036287	DUC	C 1,95	1,95	1,95	1,95	-1,14	66
FR0010099515	ECA△	C 11,65	11,69	11,49	11,6	-0,43	817
FR0000072373	EGIDE△	C 3,81	4,1	3,8	4,05		10438
FR0011466069	EKINOPS△	8,3	8,6	8,22	8,6	+4,35	10453
FR0000035719	ELECT. EAUX MAD.△	C 4,16	4,16	4,05	4,05	-2,64	2787
FR0000031023	ELECT. STRASBOURG	B 114,05	117	114,05	116,5	+0,7	461
FR0004155000	EMME	C 4,86	5,34	4,86	5,34	+11	179
FR0004030708	ENCRES DUBUIT△	C 2,3	2,3	2,3	2,3		91
FR0011191766	EOS IMAGING	C 6,38	6,5	6,14	6,15	-2,07	61228
FR0000063950	ERMO	C			5,07		
FR0011471135	ERYTECH PHARMA△	14	14,14	13,94	14,07	+0,5	4074
FR0004110310	ESI GROUP△	C 29,01	29,5	29	29,5	+1,72	2911
FR0000035743	ETAM DÉV.△	B 30,5	30,5	30,5	30,5		81
FR0000061475	EURASIA FONC INV	C			0,3		
FR0000075343	EUROMEDIS GROUPE△	C 9,16	9,16	9,16	9,16		407
FR0010490920	EUROPACORP△	C 4,7	4,7	4,67	4,68	-0,63	2448
FR0000064164	EXACOMPTA CLAIREF.	C 76	76	76	76	+1,32	20
FR0004527638	EXEL INDUSTRIES△	B 64	64	63,56	63,56	-0,38	1440
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C			390		
FR0000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C			1953		
FR0000062341	F.I.E.B.M.	C 7,03	7,03	7,03	7,03	-0,28	2
FR0000062507	F.I.E.B.M.	C			34,2		
FR0000038184	F.I.P.P.	C 0,11	0,12	0,11	0,12	+9,09	15302
FR0000063034	FAUVET-GIREL△	C			21,6		
FR0011271600	FERMENTALG	8,76	8,78	8,69	8,74	-0,68	9851
FR0000062101	FERMIÈRE CANNES	B			394		
FR0000061418	FIDUCIAL OFFICE	C 28	28	28	28		1
FR0000060535	FIDUCIAL RE	B 99,99	99,99	99,99	99,99		1
FR0000076986	FIN. MONCEY	B			4800		
FR0000035123	FINATIS	B 106,5	106,4	106,3	106,4	-0,1	71
FR0000074759	FLEURY MICHON△	B 62,32	63,12	62,31	62,88	+0,81	51
FR0010436229	FONCIÈRE 6 ET 7	B 17,17	17,17	17,17	17,17		1
FR0000065930	FONCIÈRE 7 INV.	C			1,25		
FR0000064362	FONCIÈRE ATLAND	C 65,31	65,31	65,31	65,31	+0,19	1
FR0000038499	FONCIÈRE EURIS	C 73,5	74,5	73,5	74,5	+2,06	100
FR0010341032	FONCIÈRE INEA	B 31,03	31,15	31,03	31,11	-0,03	129
FR0011277391	FONCIÈRE PARIS NORD	C 0,24	0,24	0,24	0,24		1
FR0000034431	FONCIÈRE PARIS SIIC	B 88,4	88,5	88,4	88,49	+0,05	692
FR0000063265	FONCIÈRE R-PARIS	C			36,07		
FR0004031292	FONCIÈRE SEPRIC	C 10,99	10,99	10,99	10,99		1
FR0000065344	FONCIÈRE VOLTA	C			3,6		
FR0010588079	FREY	C 24,11	24,11	24,11	24,11	-0,04	1
FR0000031973	FSDV	C			53,6		
FR0000124414	GASCOGNE△	C			7,16		
FR0000034894	GAUMONT	B 38,81	39	38,81	39		775
FR0000053035	GEA△	C 88,9	88,91	88,7	88,7	-0,23	87
FR0000044471	GÉNÉRALE SANTÉ	B 15	15,2	14,9	15,2	+3,4	3903
FR0010501692	GENERIX△	C 2,39	2,48	2,39	2,4	+0,42	4638
FR0004163111	GENFIT	20,05	20,49	19,78	20,01	+1,37	170011
FR0011799907	GENOMIC VISION	14	14,19	14	14,19	+1,35	663
FR0011790542	GENTICEL	6,93	7,04	6,87	6,98	+0,87	13295
FR0000061459	GÉRARD PERRIER△	C 73,01	73,01	73	73		213
FR0000066871	GRAINES VOLTZ	C 24,74	24,74	24,74	24,74	+3,89	100
FR0000038036	GRAND MARNIER	B 3900	3900	3900	3900		1
FR0011476928	GROUPE FNAC	33,9	34,1	33	33,8	-0,9	10732
FR0000072456	GROUPE GO SPORT	C 4,22	4,22	4,22	4,22	-0,24	1
FR0000065267	GROUPE GORGÉ△	C 21,69	21,75	21,55	21,69	-0,00	9094
FR0004010338	GROUPE JAJ	C			1,6		
FR0004050300	GROUPE OPEN△	C 10,31	10,4	10,3	10,3	-1,51	3177
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO△	C 23,66	23,66	22,92	22,92	-2,47	539
FR0010340406	GROUPE VIALA	C			0,8		
FR0011726835	GTT	50,4	51,4	50,19	51	+1,6	32783
FR0000032526	GUERBET△	B 34,17	34,2	34	34,03	+0,59	3129
FR0000066722	GUILLEMOT CORP.△	C 1,05	1,08	1,04	1,06	+0,95	9822
FR0004035061	GUY DEGRENNE	C 0,89	0,89	0,89	0,89		101
FR0000061087	HENRI MAIRE	C			1,87		
FR0000038531	HF COMPANY△	C 9,67	9,67	9,55	9,55	-1,24	301
FR0000054231	HIGH CO△	C 5,39	5,4	5,35	5,39		3264
FR0010929125	ID LOGISTICS△	B 74	74,8	73,6	74,14		1818
FR0000051393	IDI	B 23,1	23,3	23	23,15	+0,6	1034
FR0000030827	IGE + XAO△	C 60,69	60,69	60,4	60,4	-0,58	113
FR0000033243	IMMO. DASSAULT	C 25,69	25,51	25,4	25,4	-0,39	208
FR0000036980	IMMO. HÔTELIÈRE	C			1,18		
FR0010458729	IMPLANET△	6,9	6,97	6,75	6,75	-0,74	2259
FR0000066219	IND. FIN. ENT.	C			4,20		
FR0000061513	INDEX MULTIMEDIA△	C			0,42		
FR0000071797	INFOTEL△	C 34,4	34,4	33,76	33,84	-0,17	47
FR0000064297	INNELEC MULT.△	C 6,17	6,18	6,1	6,18	+0,16	357
FR0010291245	INSIDE SECURE	C 3,41	3,51	3,41	3,48	+1,75	35779
FR0000060451	INSTALLUX SA	C			212		
FR0000064958	INTEXA	C			3,8		
FR0000124232	IRD NORD PDC	C 13,81	13,81	13,81	13,81		1
FR0000072597	IT LINK△	C 3,49	3,49	3,4	3,4	-2,58	2001
FR0004026151	ITESOFT△	C 3,19	3,19	3,15	3,16	+1,25	887
FR0000073843	ITS GROUP	C 7,99	7,99	7,92	7,92	-0,76	4166
FR0000032633	JACQUES BOGART	B			22,99		
FR0004029411	KEYRUS△	C 1,32	1,34	1,3	1,34	+2,29	6067
FR0000052904	KINDY SA△	C 3,99	3,99	3,87	3,87	-0,5	71
FR0000039638	LA FONCIÈRE VERTE	C			127		
FR0000064917	LA PERLA WORD	C			120		
FR0000066607	LACROIX SA△	C 21,55	21,55	21,35	21,4	-0,7	847
FR0000035263	LAFUMA△	C			16,8		
MC0000030790	LAGARDÈRE ACTIVE	B			416		
FR0004027068	LANSON-BCC	B 42,16	42,4	42,15	42,17	-0,02	293
FR0000053829	LDC	B 132,99	138	132,92	132,92	+0,06	48
FR0000075442	LDLC.COM△	C 23,1	23,5	23,07	23,07	-0,13	2333
FR0004170017	LE NOBLE AGE△	C 18,93	18,96	18,87	18,96		10456
FR0000075673	LE TANNEUR△	C			6,7		
FR0000121295	LEBON	C 123,06	123,06	123,06	123,06		71
FR0004165801	LES HÔTELS DE PARIS	C			2,6		
FR0004023208	LES NX CONSTR.△	B 12,29	12,3	12,1	12,3		3448
FR0004156297	LINEDATA SVICES△	B 23,23	23,51	23,23	23,51	+1,21	5467
FR0000121352	LOCINDUS	B 18,5	18,5	18,02	18,27	-2,29	1084
FR0000030074	MALTERIES FR-B	C 227	227	227	227		3
FR0000032302	MANUTAN INTER.△	B 52,51	53	51	51,5	-1,94	1287
FR0011742329	MCPHY ENERGY	11,49	11,49	11,01	11,06	-3,57	21658
FR0000061244	MECELEC	C 2,9	2,9	2,9	2,89	-0,67	1887
FR0000052623	MEDASYS△	C 0,89	0,89	0,87	0,88	-1,12	8011
FR0000063323	MEDEA	C					
FR0000064404	MÉDIA 6	C 6,76	6,76	6,76	6,76	-0,15	1
FR0010892950	MEDTECH△	33,54	33,75	33,54	33,75	+1,74	3159
FR0010298620	MEMSCAP△	C 1,82	1,82	1,81	1,82	-1,11	5988
FR0000053027	MGI COUTIER△	B 150	151	150	150,1	-1,09	3813
FR0000077570	MICROPOLE△	C 0,8	0,8	0,78	0,79	-1,25	26305
FR0011451184	MILLIMAGES				21,18		
FR0011584549	MND△	6,29	6,34	6,22	6,29		3740
FR0000046734	MONT. FASHION△	C			0,09		
FR0000064180	MOUL. STRASBOURG	C			7800		
FR0011120914	MPI	B 4,25	4,4	4,25	4,37	+2,58	108187
FR0004034320	MR BRICOLAGE SA△	C 14,46	14,51	14,44	14,49	+0,28	10284
FR0000060196	MRM	C 1,91	1,91	1,91	1,91		69
FR0000037970	MUSÉE GRÉVIN	C 90,01	90,01	90,01	90,01		1
FR0011341205	NANOBIOTIX	14	14,48	13,98	14,07	-0,85	72177
FR0000037392	NERGECO	C 16,67	16,67	16,36	16,35	-1,33	101
FR0004050250	NEURONES△	B 15,04	15,28	15,04	15,1	+1,07	912
FR0000064529	NSC GROUPE	C 64,01	64,01	64,01	64,01		1

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000052680	OENEO	B 4,32	4,30	4,28	4,28	-0,93	1985
FR0010428771	OL GROUPE	C 2,2	2,2	2,19	2,19		236
FR0000075392	ORAPI△	C 17,88	17,88	17,8	17,8	-1,22	172
FR0010160564	ORCHESTRA-PRE.	C			217		
FR0010609206	ORÈGE	4,37	4,37	4,37	4,37	+0,29	460
FR0000039141	OROSDI	C			51		
FR0010759530	OVERLAP GROUPE△	C			1,68		
FR0010263202	PAREF△	C 45,69	46,16	45,69	46,13	+0,02	137
FR0000031684	PARIS ORLÉANS	A 18	18	17,88	17,9	-0,5	6560
FR0000053886	PARIS. DE CHAUF.	B 105,7	106,2	105,2	106,2		307
FR0000038465	PASSAT	C 8,85	8,85	8,85	8,85		1
FR0011027135	PATRIMOINE & COM	B 20	20	19,7	20		302
FR0000053514	PCAS△	C 4,3	4,3	4,3	4,3		1
FR0000077687	PHARMAGEST INT.	B 107	107,82	107	107,82	+1,62	233
FR0000124570	PLASTIC OMNIUM▲	A 23,175	23,88	23,175	23,84	+3,27	306360
FR0000051377	PLASTIVALOIRE△	C 22,84	22,96	22,84	22,96	+1,91	201
FR0000066441	POUJOULAT	C			44		
FR0000060832	PRECIA△	C			157		
FR0004044600	PRISMAFLEX△	C 28,25	28,87	28,25	28,87	+1,02	2362
FR0010380626	PROLOGUE△	C 2,17	2,17	2,12	2,13	-0,47	27189
FR0010253057	PROWEBCE	C			9		
FR0000060329	PSB INDUST.	C 42,5	42,56	42,3	42,56	+0,36	126
FR0004042278	PUBLIC SYSTEME△	C 8,1	8,16	8,1	8,16	+0,74	715
FR0000038242	QUANTEL△	C 3,58	3,63	3,43	3,43	-5,77	74519
FR0010211615	QUOTIUM TECH.	C 12,74	12,74	12,74	12,74	+0,08	1
FR0000050320	RADIALL	B 145	158,2	145	158,7	+7,57	282
FR0000120388	RECYLEX	C 2,7	2,84	2,68	2,75	+1,85	81339
FR0000075954	RIBER△	C 2,16	2,16	2,16	2,16		21
FR0011010198	RISC GROUP	C			1,88		
FR0000039091	ROBERTET SA	B 166	166	166	166		1
FR0000045601	ROBERTET SA	B			178		
FR0000045619	ROBERTET SA	B			31		
FR0000064255	ROCAMAT	C			3,68		
FR0000060071	S.A.M.S.E.	B 92,38	92,38	92,38	92,38		11
FR0000060121	SABETON	C 13,01	13,01	13,01	13,01	+0,08	389
FR0000124356	SALVEPAR	B 60,92	60,92	60,92	60,92		1
FR0004239109	SCBSM△	C 5,13	5,13	5,01	5,01	-1,18	5161
FR0000064511	SCHAEFFER DUFOUR	C			73		
FR0000052839	SÉCURIDEV	C 41,82	42,78	41,82	42,78	+2,27	25
FR0000065492	SELCODIS	C			1,37		
FR0004175842	SELECTIRENTE	C 62,78	62,78	62,78	62,78		1
FR0000060790	SIGNAUX GIROD△	C 30	30	30	30	-0,66	101
FR0000074122	SII△	C 7,6	7,6	7,6	7,6		16
FR0000057937	SIIC DE PARIS	B 19,01	19,01	19,01	19,01	-0,58	1
FR0004016699	SMTPC△	B 29,42	29,57	29,35	29,5	-0,51	376
FR0010209809	SOC. FR. CASINOS	C			1,4		
FR0000072563	SOCFRANCE	C			4,4		
FR0000078271	SOGITECH ING.△	C					
FR0000038804	SOFIBUS	C			1128		
FR0000075517	SOFT COMPUTING△	C 6,6	6,6	6,6	6,6		1
FR0000065864	SOGECLAIR△	C 29,85	29,9	29,8	29,8	-0,2	179
FR0004036036	SOLUCOM	C 35	35,45	35	35,4	+0,09	2266
FR0000131732	SPIR COM.△	C 13,78	13,85	13,78	13,85	+0,51	2083
FR0011289040	SQLI	20,33	20,59	20,29	20,29	+0,25	3804
FR0000064271	STEF	B 47,9	58,28	57,81	58,2	+0,52	3975
FR0010282822	STORE ELECT.△	C 15,5	15,58	15,48	15,51	+0,13	6348
FR0010526814	SUPERSONIC IMAGINE	10,63	10,63	10,5	10,5	-0,94	1776
FR0000052854	SYSTAR△	C 5,96	5,96	5,96	5,96	+0,17	3695
FR0004109197	SYSTRAN	C 4,95	4,95	4,95	4,95	+0,2	5000
FR0000062507	TAYNINH	C					
FR0000063430	TECHNOFAN	C 199,9	199,9	199,9	199,9	+1,26	18
FR0010407049	TERREIS△	B 24,3	24,3	24,3	24,3	+0,21	84

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000071904	TFF GROUP	B 59,82	59,8	58,77	58,79	-0,05	3753
FR0004037182	THERMOCOMPACT△	C			35,8		
FR0000066482	TIPIAK	C 84,75	84,75	84,75	84,75	-0,39	95
FR0000060949	TIVOLY	C 21,4	21,4	21,4	21,4		1
FR0000064388	TONNA ELECT.△	C			3,6		
FR0000039240	TOUPARGEL GROUPE△	C 8,39	8,4	8,36	8,36	-0,48	241
FR0010127662	TXCELL	5,68	5,78	5,66	5,68	-1,05	7126
FR0000079147	U10△	C 4,22	4,27	4,18	4,27	+0,23	3236
FR0000079980	ULRIC DE VARENS	C 4,8	4,8	4,8	4,8		90
FR0000054215	UNIBEL	A			460		
FR0000034548	UNION FIN. FR. BOUE△	B 20,7	21,5	20,7	20,89	-0,92	29467
FR0000057903	UNIVERSAL MULTI	C			1,09		
FR0000074197	UTI△	C 0,82	0,82	0,70	0,82		20473
FR0011505163	VALTECH	4,24	4,27	4,2	4,26	+0,24	1260
FR0000062465	VERNEUIL PART.	C					
FR0000077158	VET'AFFAIRES△	C 10,2	10,39	10,06	10,18	-1,8	2994
FR0004186856	VETOQUINOL△	B 39	39,5	38,48	39,5	+2,34	1552
FR0000066680	VIDELIO (EX IEC)	C 1,53	1,53	1,5	1,5	-1,96	389
FR0000050049	VIEL ET CIE	B 2,3	2,39	2,3	2,39	+3,91	6822
FR0000031577	VIRBAC	A 174,25	176,25	173,3	174,1	+0,14	7651
FR0000065765	VISIODENT△	C 1,55	1,55	1,55	1,55		381
FR0000066540	VM MATÉRIAUX	C 34	34,1	34	34		11660
FR0004034072	XILAM ANIMATION△	C 2,32	2,32	2,3	2,3	-0,86	1201
FR0011471291	YMAGIS△	8,47	8,77	8,46	8,77	+3,79	2591
FR0010298901	ZUBLIN IMMO.△	C 2,83	2,76	2,83	2,76	-4,96	12201

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
LU0569974404	APERAM	A 20,555	22,605	20,555	22,215	+7,77	2988428
IT0001389631	BENI STABILI	0,67	0,67	0,65	0,65	+2,99	1416
BE0003796134	DEXIA◆△	A 0,041	0,041	0,04	0,04		47000
BE0005587580	DEXIA				0,07		
IT0001210050	FEDON	C 8,99	8,99	8,99	8,99		1
IT0001976429	FIAT				4,8		
IT0001976411	FIAT				4,5		
IT0001976403	FIAT	7,56	7,67	7,51	7,51	-3,1	1150
IE00BJYS1050	MAINSTAY MEDICAL	21,15	21,15	20,8	21,12	-0,1	137
BE0003853703	MONTEA CVA	33	33,32	32,8	33,32	+1,28	3727
LU0012113584	PLT. TERRES ROUG.				40		
BE0946620946	RENTABILIWEB GP△	C 10,888	10,89	10,81	10,7	-1,84	3248
NL0000289783	ROBECO NV	27	27,2	26,9	27,2	+0,19	8029
NL0000289817	ROLINCO	25,25	25,29	25,2	25,28	+0,06	1506

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
US00287Y1091	ABBVIE				38,0		
CH0008853209	AGTA RECORD	B 34	34,84	34	34,84	+1,59	730
US0495131049	ATMEL CORP.	6	6	6	6	-9,09	10
US09072V1026	BIOAMBER						
SN0008626971	BRAS. OUEST AFR.	C			417		
CM0000035113	BRASS. CAMEROUN	B			461		
US1491231015	CATERPILLAR INC.				75		
SN0000033192	CROA	C			103		
US1638932095	CHEMTURA CORP.						
US18683K1016	CLIFFS NATURAL				15,5		
US19122T1097	COCA COLA ENTER.				33		
GB0033040113	DARTY PLC	1,21	1,21	1,21	1,21	-0,82	75
GB0002374006	DIAGEO	22,24	22,24	21,96	21,96	-1,08	782
US2635341090	DUPONT DE NEMOURS				48		
US5324571083	LILLY AND CO				42		
US3453708600	FORD MOTOR CY				11,3		
CI0000053161	FORESTIÈRE EQ.	C			390		
US4282361084	HEXCEL				30		
US4567881085	INFOSYS	C			45,9		
US58933Y1055	MERCK AND CO INC	39,4	39,4	39,1	39,4	-2,28	670
US7181721090	PHILIP MORRIS INT.	62,19	62,6	60,9	60,9	-0,16	715
US7427181091	PROCTER & GAMBLE	59,3	59,3	59,3	59,3	+1,49	100
JP3973400009	RICOH CY LTD				9		
LU0934195610	RORENTO CZH	50,09	50,09	50,09	50,09	+0,11	
US9098831004	RUSAL PLC				0,2		
US8644981017	SUCCESSFACTORS						
CH0008175645	TELEVERBIER	C			44		

ALTERNEXT (Sélection)

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010493510	ACHETER-LOUER.FR	0,2	0,2	0,2	0,2	-4,76	15900
FR0011644168	AGROGENERATION	1,01	1,04	0,99	1,01		17081
FR0000054652	ALES GROUPE	17,67	17,85	17,67	17,85	+0,85	164
FR0010397760	AUPLATA	1,41	1,43	1,4	1,4	-0,71	14105
FR0011648716	CARBIOS	14	14,22	14	14,17	+1,8	697
FR0010907956	CARMAT	86	86	83,85	84,47	-1,28	7893
FR0010340997	CÉSAR△	0,07	0,07	0,07	0,07	-16,67	10000
FR0004031839	CYBERGUN△	0,81	0,82	0,80	0,82	+1,24	32700
FR0000054132	DELFINGEN△	24,89	24,9	24,5	24,9	+0,81	101
FR0004191674	DIR. ENERGIE	8,7	8,8	8,7	8,8	+1,15	4458
FR0010278762	ENVIRONNEMENT SA	27,32	27,32	27,32	27,32		1
FR0000051831	GROUPE GUILLIN	128,4	129,4	128,4	129,14	+0,78	919
FR0010343186	HEURTEY PETROCHEM	37,85	38,48	37,85	38	+0,93	4293
FR0000077562	HIOLLE INDUSTRIES	2,47	2,47	2,47	2,47	+0,41	1
FR0004153930	HYBRIGENICS	2,39	2,39	2,28	2,32	-2,52	136742
FR0011052626	LEADMEDIA GROUP	3,63	3,63	3,6	3,63		226
FR0010304402	MILLET INNOVATION				15		
FR0010330613	OBER	12,43	12,43	12,43	12,43	+5,87	48
FR0000061608	PISCINES DESJOYAUX	5,05	5,12	4,91	4,95	-2,94	1700
FR0000037640	ROUGIER△	33,7	33,7	33,5	33,5	-0,59	373
FR0000061582	SIPAREX CROISS.△	25,41	25,8	25,41	25,8	+1,54	430
FR0004197747	THERADIAG	4,98	5,05	4,92	5,71	+3,23	12422
FR0010949388	UMANIS△	10,2	10,2	9,95	10,13	-0,69	1927

CERTIFICAT — INVESTIR 10

INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	IG510 - FR0011630474	108,66	1,17

Les Echos
BOURSE
Consultez les cotations en direct sur tous les marchés internationaux

TAUX ET CHANGES

CHANGES : COURS AU COMPTANT

08-05 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,3893	1,27	1,01
LIVRE STERLING	0,8233	-1,23	-1,25
FRANC SUISSE	1,2178	0,00	0,00
COURONNE DANOISE	7,4638	0,06	0,06
COURONNE NORV.	8,278	-0,27	-2,21
KUNA CROATE	7,588	-0,50	-0,50
COURONNE SUÉDOISE	9,0459	-2,09	-2,09
DOLLAR CANADIEN	1,5179	3,44	3,44
YEN JAPONAIS	141,35	-1,01	-1,01
DOLLAR AUSTRALIEN	1,4857	-3,87	-3,87
ROUBLE RUSSE	48,966	8,01	8,01
ROUPIE INDIENNE	83,6385	-2,02	-2,02
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,6122	-3,82	-3,82
COURONNE TCHÈQUE	27,403	-0,09	-0,09
FORINT HONGROIS	304,17	2,40	2,40
ZLOTY POLONAIS	4,1932	0,94	0,94
LEV BULGARE	1,9558	0,00	0,00
DOLLAR HONG-KONG	10,8159	1,15	1,15
WON SUD COREEN	1428,66	1,67	1,67
LITAS LITUANIEN	3,4528	0,00	0,00
LATS LETTON	0,7028	0,00	0,00
PESO MEXICAIN	18,0859	0,07	0,07
REAL	3,0902	-5,34	-5,34
DOLLAR SINGAPOUR	1,7387	-0,10	-0,10
RAND SUD-AFRICAIN	14,468	-0,89	-0,89
LIVRE TURQUE	2,8975	-2,13	-2,13
RENMIBI-YUAN	8,6681	4,07	4,07
RUPIAH	16100,46	-3,96	-3,96
PESO PHILIPPIN	61,216	0,00	0,00
RINGGIT MALTAS	4,5357	0,30	0,30
BATH THAILANDAIS	45,326	0,33	0,33

COURS DE CHANGES CROISÉS

08-05-2014	EUR	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
EUR	1	0,721	1,2227	0,8206	0,1106	0,1339	0,7097	0,6602
USD	1,3899	1	1,6948	1,1391	0,1536	0,1858	0,9839	0,9227
GBP	0,8182	0,59	1	0,6717	0,0907	0,1096	0,5802	0,5441
CHF	1,2177	0,8779	1,4883	1	0,1349	16,3137	0,8636	0,8101
SEK	9,0199	6,5106	11,0238	7,4053	1	1,2081	6,3996	6,0007
DKK	7,4630	5,3821	9,1221	6,1279	0,8271	1	5,2930	4,965
JPY	1,4093	1,0164	1,7227	1,1572	0,1562	0,1888	1	0,9378
CAD	1,5037	1,0838	1,8371	1,2341	0,1666	0,2013	1,066	1

COURS A TERME DE L'EURO CONTRE LES PRINCIPALES DEVISES

08-05-2014	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
COMPTANT							
ACHAT	1,3871	0,8183	1,2180	9,0223	7,4643	140,8600	1,5034
VENTE	1,3869	0,8181	1,2178	9,0209	7,4640	140,8300	1,5032
A 1 MOIS							
ACHAT	0,0006	0,0000	0,0006	-0,0017	0,0025	0,0834	-0,0001
VENTE	0,0001	-0,0003	0,0002	-0,0061	0,0017	-0,0794	-0,0011
A 3 MOIS							
ACHAT	0,0007	0,0000	0,0013	-0,0089	0,0061	0,1487	-0,0026
VENTE	0,0001	-0,0008	0,0009	-0,0139	0,0035	0,0423	-0,0033
A 6 MOIS							
ACHAT	0,0007	0,0010	0,0025	-0,0182	0,0102	0,2433	-0,0062
VENTE	0,0001	-0,0013	0,0020	-0,0242	0,0068	0,1327	-0,0067
A 12 MOIS							
ACHAT	0,0004	-0,0032	0,0053	-0,0379	0,0148	0,4845	-0,0130
VENTE	-0,0002	-0,0037	0,0042	-0,0480	0,0176	0,3336	-0,0140

MARCHÉ OBLIGATAIRE

CNO-ETRIX BASE 100 AU 31/12/1998	VAR. INDICE	DEPUIS JOUR	VAR. REND. 31/12/98	EN %
GLOBAL	202,83	-0,07	102,83	2,1
1-3 ANS	166,88	-0,03	66,88	0,5
3-5 ANS	190,67	-0,06	90,67	0,84
5-7 ANS	212,13	-0,12	112,13	1,61
7-10 ANS	219,22	-0,06	119,22	1,67
10-15 ANS	227,38	-0,05	127,38	2,84
PLUS 15 ANS	250,98	-0,03	150,98	2,95
EMTXI	212,66	-0,03	112,66	0,7
EMTXI-9E	208,69	-0,05	108,69	2,06

TAUX DE RÉFÉRENCE BONS DU TRÉSOR

BTF	TAUX	BTAN	TAUX	PRIX	COUPON
16/10/14	0,19	3,000 07/14	0,18	100,46	2,507
02/10/14	0,18	0,750 09/14	0,18	100,21	0,473
18/09/14	0,19	2,500 01/15	0,19	101,56	0,606
04/09/14	0,19	2,000 07/15	0,19	102,1	0,75
21/08/14	0,18	2,250 02/16	0,19	103,88	0,475
07/08/14	0,18	2,500 07/16	0,23	104,96	2,00
31/07/14	0,18	1,750 02/17	0,3	104,02	0,369
24/07/14	0,18	1,000 07/17	0,38	101,97	0,8
17/07/14	0,18				
10/07/14	0,18				

TAUX MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

08-05-2014	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
NEW YORK	0,11/0,21	0,11/0,21	0,22/0,35	0,29/0,42	0,43/0,56
ZONE EURO	0,18/0,28	0,20/0,35	0,25/0,35	0,30/0,46	0,51/0,71
ZURICH	-0,20/0,10	-0,15/0,05	-0,15/0,05	-0,09/0,11	0,06/0,26
LONDRES	0,40/0,50	0,40/0,50	0,45/0,55	0,54/0,74	0,86/1,06
TOKYO	0,01/0,11	0,05/0,15	-0,02/0,13	0,10/0,28	0,25/0,35

08-05-2014 ÉCARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE	6 MOIS	2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	0,09	0,12	0,56	0,94	1,46
PORTUGAL	0,67	1,00	1,72	1,85	2,02
FRANCE	0,10	0,09	0,28	0,27	0,45
ESPAGNE	0,33	0,58	1,01	1,22	1,49
ITALIE	0,43	0,62	1,06	1,27	1,47

PRINCIPAUX TAUX DIRECTEURS

PAYS	TAUX DE RÉFÉRENCE	TAUX EN %
BCE	TAUX PRET MARGINAL	0,75 %
	TAUX REPO (REFI)	0,25 %
	TAUX DEPOT	0,00 %
ROYAUME-UNI	TAUX JOUR LE JOUR	0,43 %
	TAUX DE BASE	0,50 %
USA	TAUX JOUR LE JOUR	0,20 %
	FONDS FEDERAUX	0,25 %
	2 ANS	0,39 %
	10 ANS	2,59 %
JAPON	GENSAKI T/N	0,09 %
	TAUX JOUR LE JOUR	0,15 %
	TAUX D'ESCOMPTE	0,30 %
	TAUX DE BASE	1,20 %
	10 ANS	0,61 %
CANADA	TAUX JOUR LE JOUR	0,98 %
	TAUX DE BASE	3,00 %

INDICES DE RÉFÉRENCE DES EMPRUNTS À TAUX VARIABLES

MOY. MENS.	TMM	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TME	TMOR POS	TMOR PRIV	MOY. HEBDO	EONIA	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TEC 10	THE	THOR POS	THOR PRIV
DÉC. 11	0,6156	1,141	1,425	3,23	3,43	3,43	26-03	0,180	0,241	0,316	2,05	2,22	2,42	2,42
FÉV. 12	0,3662	1,141	1,049	3,06	3,26	3,26	27-03	0,172	0,237	0,315	2,03	2,22	2,42	2,42
MARS 12	0,3567	0,469	0,86	2,87	3,07	3,07	28-03	0,171	0,231	0,314	2,01	2,08	2,28	2,28
AVR. 12	0,3475	0,409	0,748	3,05	3,25	3,25	31-03	0,195	0,233	0,31	2,02	2,08	2,28	2,28
MAI 12	0,337	0,394	0,686	2,79	2,89	2,89	01-04	0,190	0,237	0,315	2,06	2,08	2,28	2,28
JUIN 12	0,3333	0,36	0,659	2,69	2,89	2,89	02-04	0,166	0,235	0,313	2,09	2,08	2,28	2,28
JUIL. 12	0,1864	0,218	0,496	2,31	2,51	2,51	03-04	0,191	0,242	0,319	2,12	2,08	2,28	2,28
AOÛT 12	0,1104	0,132	0,334	2,19	2,39	2,39	04-04	0,212	0,24	0,319	2,08	2,17	2,37	2,37
SEPT. 12	0,1003	0,119	0,247	2,31	2,51	2,51	07-04	0,212	0,249	0,325	2,01	2,17	2,37	2,37
OCT. 12	0,0909	0,111	0,206	2,23	2,51	2,43	08-04	0,212	0,252	0,327	2,02	2,17	2,37	2,37
NOV. 12	0,0788	0,109	0,192	2,18	2,38	2,38	09-04	0,224	0,251	0,327	2,03	2,17	2,37	2,37
DÉC. 12	0,0723	0,111	0,186	2,03	2,23	2,23	10-04	0,218	0,251	0,327	2,00	2,17	2,37	2,37
JANV. 13	0,0709	0,112	0,204	2,19	2,39	2,39	11-04	0,208	0,251	0,327	2,00	2,08	2,25	2,25
FÉV. 13	0,0683	0,12	0,224	2,29	2,49	2,49	14-04	0,209	0,253	0,326	1,97	2,08	2,26	2,25
MARS 13	0,0702	0,118	0,207	2,11	2,31	2,31	15-04	0,209	0,252	0,326	1,97	2,08	2,25	2,25
AVR. 13	0,0818	0,118	0,209	1,90	2,10	2,10	16-04	0,209	0,251	0,327	1,94	2,06	2,25	2,25
MAI 13	0,0784	0,112	0,201	1,86	2,06	2,06	17-04	0,207	0,248	0,327	1,90	2,08	2,25	2,25
JUIN 13	0,0947	0,12	0,21	2,26	2,46	2,48	21-04	0,221	0,246	0,328	1,94	2,06	2,25	2,25
JUIL. 13	0,0959	0,125	0,221	2,31	2,51	2,51	22-04	0,221	0,248	0,328	1,94	2,08	2,25	2,25
AOÛT 13	0,0824	0,128	0,226	2,63	2,83	2,83	23-04	0,221	0,248	0,329	1,94	2,06	2,25	2,25
SEPT. 13	0,0805	0,128	0,223	2,58	2,78	2,78	24-04	0,217	0,253	0,332	1,94	2,06	2,25	2,25
OCT. 13	0,0924	0,128	0,226	2,44	2,64	2,64	25-04	0,238	0,261	0,337	1,94	2,06	2,25	2,25
NOV. 13	0,1067	0,132	0,223	2,34	2,54	2,54	28-04	0,331	0,269	0,344	1,98	2,05	2,25	2,25
DÉC. 13	0,1694	0,216	0,275	2,41	2,61	2,61	29-04	0,331	0,269	0,345	2,01	2,05	2,25	2,25
JANV. 14	0,205	0,224	0,292	2,41	2,61	2,61	30-04	0,396	0,269	0,347	1,99	2,09	2,29	2,29
FÉV. 14	0,1601	0,225	0,289	2,41	2,61	2,61	01-05	0,457	0,261	0,339	1,98	2,05	2,25	2,25
MARS 14	0,1907	0,231	0,304	2,18	2,38	2,36	02-05	0,4	0,261	0,339	1,98	1,98	2,19	2,19

MATIÈRES PREMIÈRES

MÉTAUX PRÉCIEUX

PARIS

OR (EUROS CTRENT/COURS 11.10.00)

	08/05 COURS	PRIME	07/05 PRÉC.
LINGOT	30480	0	30490
10 FLORINS	188	1,92	188
5 DOLLARS*	283	103	283
10 DOLLARS	520	1,14	520
20 DOLLARS	1040	1,36	1040
5 ROUBLES*	0	-100	0
50 PESOS	1145	0,14	1143
LATINE	178	-0,58	178
NAPOLEON	180,1	1,74	180,1
1/2 NAPOLEON*	89,9	7,87	90,9
SOUVERAIN ELIZ.	238	5,09	235
SOUVERAIN	226,1	1,7	226,1
1/2 SOUVERAIN*	118	3,05	118
SUISSE	176,1	-0,52	176,1
TUNISIENNE*	183	1,38	183
MARK*	232	6,73	230
KRUGERRAND	898	3,26	908
LINGOTIN 500GRS	15500	1,67	15500
LINGOTIN 250GRS	7700	1,02	7700
LINGOTIN 100GRS	3120	2,33	3120

ARGENT (EURO PAR KILO DE LINGOT)

533,82	533,82

PALLADIUM (EURO PAR KILO DE LINGOT)

FIX1	18 882	18 880
FIX2	18 983	18 983

PLATINE (EURO PAR KILO DE LINGOT)

FIX1	33 033	33 032
FIX2	33 161	33 151

LONDON BULLION MARKET

	08/05	07/05
ARGENT (EN CENTS PAR OZ)		
FIXAGE	1925	
OR (EN DOLLARS PAR OZ)		
FIXAGE	1291-1287	
PALLADIUM (EN DOLLARS PAR ONCE TROY)		
	803-808	-
PLATINE (EN DOLLARS PAR ONCE TROY)		
	1430-1437	-

NEW YORK

ARGENT (EN CENTS PAR ONCE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05
MAI 14	19,19	0
JUIN 14	19,15	0
JUIL. 14	19,21	0
SEPT. 14	19,21	0
DÉC. 14	19,25	0

OR (EN DOLLARS PAR ONCE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05
MAI 14	1287	0
JUIN 14	1288,6	0
JUIL. 14	1288,8	0
AOÛT 14	1289,2	0
OCT. 14	1288,1	0

PLATINE (EN DOLLARS PAR ONCE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05
JUIL. 14	1433,8	0
OCT. 14	1434,1	0
JANV. 15	1437,3	0
AVRIL 15	1438,8	0
JUIL. 15	1437,7	0

DIAMANT Taille KCut

Taille	coul.	pur.	poids	cours ct ($) 08/05	préc. ($)
KCUT	D	IF	3ct	40700	40698
KCUT	D	IF	1ct	23408	23394
KCUT	D	IF	1/4ct	9060	9042
KCUT	D	IF	1/2 ct	6602	6563

+ d'infos sur kcpdiamonds.com

MÉTAUX NON FERREUX

CUIVRE (GRM)

CATHODES : 6913 A COMPTER DU 07/05/

AUTRES DEMI-PRODUITS CUIVREUX

BASE CUIVRE 566,17 DEPUIS LE 08/05
BASE LAMINÉ LAITON 1ER TITRE 434,88 DEPUIS LE 08/05
BASE LAMINÉ LAITON 70/30 484,81 DEPUIS LE 08/05
BASE LAMINÉ LAITON 60/13 513,53 DEPUIS LE 08/05
BASE LAMINÉ BRONZE 94/6 684,81 DEPUIS LE 08/05
BASE LAMINÉ BRONZE 94/4 685,51 DEPUIS LE 08/05

ZINC ELECTRO (UM/CORE)

1960 DEPUIS LE 07/05

LONDON METAL EXCHANGE

	08/05	07/05
ALLIAGE D'ALUMIN. (EN $ PAR TONNE)		
CPT	1899-1900	0-0
3 MOIS	1935-1940	0-0
STOCKS	34340	0
ALUMINIUM (EN $ PAR TONNE)		
CPT	1717-1717,5	0-0
3 MOIS	1760,5-1761	0-0
STOCKS	4321900	0
CUIVRE (EN $ PAR TONNE)		
CPT	6890-6890,5	0-0
3 MOIS	6857-6859	0-0
STOCKS	213025	0
ETAIN (EN $ PAR TONNE)		
CPT	23225-23250	0-0
3 MOIS	23195-23200	0-0
STOCKS	8705	0
NICKEL (EN $ PAR TONNE)		
CPT	18380-18390	0-0
3 MOIS	18405-18410	0-0
STOCKS	277668	0
PLOMB (EN $ PAR TONNE)		
CPT	2082-2084	0-0
3 MOIS	2083,5-2084	0-0
STOCKS	183475	0
ZINC (EN $ PAR TONNE)		
CPT	2018,5-2020	0-0
3 MOIS	2027-2028	0-0
STOCKS	782600	0

NEW YORK

CUIVRE (EN CENTS PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	3,09	0	75
JUIN 14	3,08	0	48
JUIL. 14	3,07	0	32618
AOÛT 14	3,07	0	38

KUALA LUMPUR

ETAIN (EN DOLLARS PAR TONNE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
JOUR	23360		26

MÉTAUX STRATÉGIQUES

LONDRES (EN DOLLARS)

	08/05	07/05
ANTIMOINE 99,65% (PAR TONNE)	8450	8450
BISMUTH 99,99% (PAR LB)	10,62	10,52
CADMIUM 99,95% (PAR LB)	0,85	0,85
COBALT (CATHODES) 99,80% (PAR LB)	15,18	15,18
EPONGE DE TITANE 99,60% (PAR KG)	9,8	9,9
FERRO MANGANESE (HC) (PAR TONNE)	1075	1060
FERRO MOLYBDENE (PAR KG)	31,1	29,5
GERMANIUM (PAR KG)	1930	1930
SELENIUM 99,50% (PAR LB)	28	27
SILICIUM (PAR TONNE)	2100	2100

ÉLECTRICITÉ

EPEX SPOT FRANCE (EN EUROS PAR MWH)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
BASE	22,03	21,78	224739
POINTE	28,11	20,35	30738

FRENCH FUTURES

CONTRATS A TERME BASE

MAI 14	0	30,5
JUIN 14	0	28,4

CONTRATS A TERME POINTE

MAI 14	0	36
JUIN 14	0	36,1

PRODUITS PÉTROLIERS

LONDRES-BRENT (EN $ PAR BARIL)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
JOUR	107,67	107,82	
JUIN 14	108,07	108,13	123179
JUIL. 14	107,42	107,61	113072

LONDRES-GAZOLE (EN $ PAR TONNE)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
MAI 14	907,5	902	22076
JUIN 14	903,5	899,5	83463
JUIL. 14	901	897,25	40658
AOÛT 14	899,75	896	17732
SEPT. 14	898,75	895,25	9226

NEW YORK NYMEX WTI (EN $ PAR BARIL)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
JUIN 14	100,21	100,77	187543
JUIL. 14	99,46	99,96	79907
AOÛT 14	98,6	99,02	32693
SEPT. 14	97,66	98,03	16806
OCT. 14	96,72	97,07	9626

AMSTERDAM - ROTTERDAM

(BARGES - FOB) (EN $ PAR TONNE)

GAS. 01% SUL.	904,25-905,25	0-0
JET 0,3% SUL.	960-967	0-0

PRODUITS PÉTROLIERS

SS PLOMB 95	993-996	0-0
FUEL LOURD		
1% DE SOUF.	621-622	0-0
3,5% DE SOUF.	587,75-588,25	0-0
SINGAPOUR		
NAPHTA	105,11-105,21	0-0
GASOLINE 97	120,05-120,15	0-0
JET KEROSENE	119,44-119,84	0-0
GAS OIL	121,01-121,41	0-0
FUEL OIL (180)	598,8-599,8	0-0
FUEL OIL (380)	587,55-587,76	0-0

ÉMISSION CO2

BLUENEXT (EN EUROS PAR TONNE)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
SPOT	6,12	6,12	

URANIUM

URANIUM NYMEX (EN $ PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	29	29	
JUIN 14	29	29	

GAZ NATUREL

NYMEX (EN $ PAR MBTU)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
JUIN 14	4,6	4,75	
JUIL. 14	4,61	4,75	
AOÛT 14	4,61	4,75	

POWERNEXT GAS SPOT

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
NORD DA	19,6	19,93	
SUD DA	22,8	22,8	

POWERNEXT GAS FUTURES

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
JUIN 14	20,11	20,11	
JUIL. 14	20,22	20,22	
AOÛT 14	20,48	20,48	

COTON

INDICE COTLOOK A : 93,8 LE 08/05/14

NEW YORK (CONT. N°2 - CENTS PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	0	91,64	
JUIL. 14	93,63	93,35	15114
OCT. 14	84,9	84,8	1

BOIS

CHICAGO (EN $ PAR 1000 BOIS)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	336	336,6	38
JUIL. 14	342,7	340,8	137
SEPT. 14	347	347,3	3

SUCRE

LONDRES (EN DOLLARS PAR TONNE)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
AOÛT 14	468,6	466,7	1268
OCT. 14	473,5	472,7	492
DÉC. 14	484,1	484,8	16
MARS 15	484,2	493,8	6
MAI 15	489	501,3	2

NEW YORK (EN CENTS PAR LB)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
JUIL. 14	17,28	17,26	29108
OCT. 14	17,87	17,96	14077
MARS 15	18,78	18,78	7536
MAI 15	18,77	18,78	2181
JUIL. 15	18,75	18,76	697

CACAO

Prix indicatif de l'Organisation internationale du cacao (dollars/tonne) : le 08/05/
Prix indicatif : 2980,93

LONDRES (£ PAR TONNE)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
MAI 14	1785	1788	4492
JUIL. 14	1799	1801	17636
SEPT. 14	1807	1807	8301
DÉC. 14	1807	1807	7531
MARS 15	1804	1802	3626

NEW YORK (EN $ PAR TONNE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	2872	2892	2
JUIL. 14	2890	2899	18665
SEPT. 14	2904	2911	5836
DÉC. 14	2922	2922	2061
MARS 15	2931	2932	1277

CAFÉ

Prix indicatif de l'Organisation internationale du café (cents US/livre) :
Prix composé : 174,01
Moyenne quinze derniers jours : 206,481

LONDRES-ROBUSTA (EN $ PAR TONNE)

	CLÔTURE 08/05	CLÔTURE 07/05	VOL.
MAI 14	2143	2148	58
JUIL. 14	2142	2145	7663
SEPT. 14	2157	2157	4932
NOV. 14	2164	2167	2465
JANV. 15	2170	2173	940

NEW YORK-ARABICA (EN CENTS PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	193,8	198,4	11
JUIL. 14	197	201	11632
SEPT. 14	198,2	203,15	3834
DÉC. 14	202,05	205,7	2265

JUS D'ORANGE

NEW YORK (CONT. N°2 - EN CENTS PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	0	150,65	

CÉRÉALES

BLÉ DE MEUNERIE N°2 À PARIS (EN EUROS PAR TONNE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	208,25	211	243
NOV. 14	207	207,25	1268
JANV. 15	207,75	207,5	275

BLÉ À CHICAGO (EN CENTS PAR BOISSEAU)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	722,75	720,75	12
JUIL. 14	735,75	737,75	32200
SEPT. 14	742,75	746,5	5802

MAÏS À PARIS (EN EUROS PAR TONNE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
JUIN 14	184,75	186,5	65
AOÛT 14	190	190	8
NOV. 14	191,25	192	84

MAÏS À CHICAGO (EN CENTS PAR BOISSEAU)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	512,75	510,25	632
JUIL. 14	515,75	514	66706
SEPT. 14	512,5	511	17284

RIZ À CHICAGO (EN CENTS PAR LB)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	15,38	15,47	
JUIL. 14	15,63	15,58	106
SEPT. 14	14,5	14,53	47

AVOINE À CHICAGO (EN CENTS PAR BOISSEAU)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	410	408,75	7
JUIL. 14	352,5	338	184
SEPT. 14	337	342	

BLÉ FOURRAGER À LONDRES (EN £ PAR TONNE)

	SETTLEMENT 08/05	SETTLEMENT 07/05	VOL.
MAI 14	164	166	156
JUIL. 14	163,25	167	62
NOV. 14	157	157,75	37

FRET MARITIME

BALTIC DRY INDEX : 1022
LE 07/05/14
BALTIC PANAMAX INDEX : 869
LE 07/05/14
BALTIC CAPESIZE INDEX : 0
LE 02/05/14
BALTIC SUPRAMAX INDEX : 920
LE 07/05/14
BALTIC DIRTY INTERN. TANKER : 655
LE 07/05/14
BALTIC CLEAN INTERN. TANKER : 633
LE 07/05/14

INDICES

	08/05	07/05
RJ CRB	306,46	0
REUTERS COM.	2602,68	0
MOODYS COM.	8406,83	0
OR INDUSTRIEL	30530	30530
LMEX	0	0
CBOE GOLD	84,12	0
AG COM.	136,41	0
SPOT	438,72	0
DJ UBS COM.	136,41	0

sicav//fcp

ALKEN

BNP PARIBAS
INVESTMENT PARTNERS

RETROUVEZ LES VALEURS LIQUIDATIVES DE NOS SICAV ET FCP sur
www.bnpparibas-ip.fr

Covea Finance
Société de Gestion de Portefeuille du groupe Covéa (MAAF, MMA et GMF)
Tél : 01 40 06 51 50
Fax : 01 40 06 52 40
www.covea-finance.fr

FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENTS
Mirabaud Asset Management
Tél. +41 58 816 20 20
www.mirabaud.com
marketing@mirabaud.com
Asset Management

PICTET
Pictet Funds (Europe) SA
34, avenue de Messine 75008 Paris
Tél. : +33 1 56 88 71 29
www.pictetfunds.com

ÖKOWORLD
Tél.: +49 21 03 28 41 0

Optigestion
OPTIGESTION
39, avenue Pierre 1er de Serbie
75008 PARIS
Standard : +33 1 73 11 00 00
internet : www.optigestion.com

WALLBERG INVEST S.A

EN PARTENARIAT AVEC
nomination
nomination.fr

carnet Les Echos Business

ENTREPRISES

EULER HERMES
Clarisse Kopff
Gerd-Uwe Baden
Frédéric Bizière
prennent de nouvelles responsabilités au sein du directoire d'Euler Hermes. Clarisse Kopff intègre le directoire et prend en charge l'ensemble des fonctions finances. Gerd-Uwe Baden aura sous sa responsabilité le développement et les partenariats. Frédéric Bizière devient responsable des fonctions risques, information et indemnisation, ainsi que d'Euler Hermes Re.

Clarisse Kopff, quarante et un ans, diplômée de l'ESCP Europe, est titulaire d'un master en économie de Paris Dauphine et d'un diplom-kauffrau obtenu à Berlin. Elle a commencé sa carrière chez Lehman Brothers à Londres avant de rejoindre PwC à Paris comme auditeur, puis Euler Hermes en 2001 comme contrôleur France. Elle a pris la responsabilité du contrôle de gestion de la France et des pays méditerranéens en 2007, puis celle du contrôle de gestion groupe en 2010. Dernièrement, elle était en charge des fonctions consolidation, contrôle de gestion, actuariat et relations investisseurs.

Gerd-Uwe Baden, cinquante-huit ans, est diplômé d'un doctorat en droit de l'université de Hambourg. Il a commencé sa carrière en 1985 comme consultant chez McKinsey & Company. En 1990, il a rejoint le directoire de Deutsche Versicherungs-AG (groupe Allianz). De 1997 à 2003, il était président du directoire d'Allianz Group Companies en Suisse. Il a ensuite intégré le directoire d'Euler Hermes Allemagne en 2003, avant de le présider de 2004 à 2009. Il était, depuis son entrée au directoire en 2004, responsable des fonctions risques, information et indemnisation.

Frédéric Bizière, quarante-sept ans, diplômé de HEC, a exercé chez KPMG puis à la BFCE avant de rejoindre Euler Hermes France en 1998 comme directeur de la comptabilité. Nommé directeur financier d'Euler Hermes France en 2004, il a intégré le directoire de la société l'année suivante. Devenu, en 2010, directeur commercial et distribution groupe, il a repris en 2011 la responsabilité des activités commerciale, marketing et distribution au sein du directoire. Il a été promu responsable des fonctions finances en 2013. Jusqu'à présent, il était en charge des fonctions finances, conformité, juridique et fiscal, risques et réassurance.

TOTAL
Stéphane Séguin
est nommé responsable du pôle e-business de la direction combustibles et énergies chez Total Marketing Services et président-directeur général de Fioulmarket.fr.

Stéphane Séguin, quarante et un ans, est diplômé de l'Esigelec Rouen. Il commence sa carrière en 1997 en tant que chef de projet informatique au sein du pôle monétique du groupe Société Générale. Il rejoint Total en 2001, à la direction des systèmes d'information. En 2007, il prend la fonction de directeur commercial régional aux cartes pétrolières. Dans ce dernier poste, il a pour mission d'élaborer et d'animer la stratégie commerciale et marketing sur tout le nord-est de la France ainsi que sur l'Ile-de-France.

KERING
Daniela Riccardi
est nommée administratrice de Kering.

Daniela Riccardi, cinquante-quatre ans, diplômée en sciences politiques et études internationales de l'université de Rome « La Sapienza », est, depuis 2013, directrice générale de Baccarat. Elle a passé vingt-cinq ans au sein du groupe Procter & Gamble, où elle a occupé divers postes dont ceux de vice-présidente pour la Colombie, le Mexique et le Venezuela, de vice-présidente et directrice générale pour l'Europe de l'Est et la Russie et de présidente pour la Chine. De 2010 à 2013, elle a occupé le poste de directrice générale de la marque de lifestyle internationale Diesel.

PORTRAIT

par **Nicolas Madelaine**
nmadelaine@lesechos.fr

Christopher Bailey, un chic type aux commandes de Burberry


Photo Ben Stansall/AFP

Ce n'est pas un hasard si l'annonce du remplacement d'Angela Ahrendts, businesswoman américaine partie chez Apple, par Christopher Bailey à la tête de Burberry a pris de court la communauté financière cet automne. Ce dernier était, en effet, le designer de la marque, une fonction qu'il conserve aujourd'hui. Et c'est une première à la tête d'un groupe de prêt-à-porter de luxe pesant 2 milliards de livres de chiffre d'affaires.

Pour ne rien arranger, Christopher Bailey traîne la réputation d'être « Mister Nice Guy », c'est-à-dire quelqu'un de courtois et de bienveillant, parfois jusqu'à la caricature. Des qualités que ne reconnaît pas toujours à leur juste valeur le cynique milieu de la mode. Et bien moins encore des traits que l'on associe – ou même que l'on demande – à un patron de multinationale. Celui qui a pris les commandes de Burberry, la semaine dernière, a pourtant bien été dépeint dans la presse, par Justin Cooke, ancien dirigeant de l'enseigne de mode, comme *« se souvenant du nom de ses employés, de leurs enfants et même de leurs chiens »*.

A la fin des défilés Burberry, Christopher Bailey apparaît brièvement, dans une tenue sombre bien taillée, mais certainement pas conçue comme une marque de fabrique, à l'inverse de celle d'un Karl Lagerfeld. Sa coiffure est soigneusement négligée, mais ressemble à celles de tous les quarantenaires fréquentant les bars à cocktails de Londres.

Bonnes manières et modestie

Lui-même attribue sa discrétion à son milieu d'origine. Christopher Bailey est né à Halifax dans le Yorkshire, une région connue pour ses sublimes paysages de campagne. Son père était charpentier et sa mère habillait les vitrines de Marks & Spencer.

Il y a cependant davantage que des bonnes manières et de la modestie chez Christopher Bailey. Le fait qu'il soit né au cœur d'une région connue pour sa laine est sans doute le signe d'une vocation profondément enracinée et exécutée avec talent. Ce créatif de quarante-trois ans, diplômé du Royal College of Art, a d'abord travaillé pour Donna Karan et Gucci.

Mais c'est surtout son action au sein de Burberry, qu'il a rejoint en 2001, qui impressionne. En dépit du respect dû à Angela Ahrendts, c'est à Christopher Bailey que revient la renaissance de Burberry, une marque souffrant de la banalisation de son tartan chameau, noir et rouge. A tel point qu'en 2009, la reine Elizabeth II lui a décerné le titre de membre de l'Ordre de l'Empire britannique, pour sa contribution au sein de l'industrie de la mode britannique.

Du design du siège – où les employés doivent laisser un bureau impeccable avant de partir le soir – à celui des magasins et, bien sûr, des vêtements, il a tout contrôlé pour réinventer la marque. Ce passionné de musique pop anglaise a remarquablement joué du côté british de Burberry, pour en faire une marque mondiale qui vient encore d'afficher sa solide résistance au ralentissement de la conjoncture chinoise. Et c'est lui qui a orchestré la révolution digitale de cette maison créée en 1856, pour séduire la jeunesse connectée. On dit dans l'entreprise qu'il sait lire un compte de résultats et s'adresser à des forces de vente.

Les financiers le jugeront cependant sur pièces. Les débuts de Chris Bailey sont donc parmi les plus passionnants à suivre dans le monde actuel des affaires. S'il réussit à dessiner des vêtements qui plaisent tout en tenant les cordons de la bourse, il pourrait pousser toute une industrie à mettre à sa tête des créatifs, descendant de leur tour d'ivoire. Premier rendez-vous le 21 mai pour la présentation aux analystes des résultats annuels. ■

MEILLEURTAUX
Maël Bernier
rejoint Meilleurtaux comme directrice de la communication et porte-parole.

Maël Bernier, trente-sept ans, est titulaire d'une licence en droit et d'une maîtrise en communication. Elle a débuté au sein de la société Empruntis.com en 2004 comme attachée de presse. En 2007, elle a été promue responsable de la communication interne et externe. En 2010, elle est devenue directrice de la communication et porte-parole auprès des médias d'Empruntis, poste qu'elle a occupé jusqu'à son arrivée, en 2014, chez Meilleurtaux, société qui conseille les particuliers en quête de crédit immobilier.

NEXTHINK
Emile Freiha
rejoint Nexthink comme directeur Europe du Sud.

Emile Freiha, quarante-huit ans, est diplômé de l'Inseec et titulaire d'un MBA de la Weatherhead School of Management. Il a notamment été managing consultant chez Deloitte & Touche Consulting entre 1993 et 1995, avant de devenir global alliances director de Cap Gemini Ernst & Young. Il a rejoint Symantec en 2006 au poste de directeur de la stratégie des ventes et des opérations pour la région Europe, Afrique et Moyen-Orient. En 2010 et jusqu'en 2013, il a occupé le poste de directeur exécutif de la société Atoris.

ASSOCIATION

AFAI
Frédéric Fontaine
devient administrateur de l'Association française de l'audit et du conseil informatiques.

Frédéric Fontaine, quarante-huit ans, diplômé de l'Ensta et de l'Essec, est depuis 2010 senior partner, en charge des practice digital, technologies et transformation chez Kea & Partners, qu'il a rejoint en 2001. Après des débuts dans le conseil, il a exercé des fonctions de management des technologies et de supply chain au sein de sociétés telles que Novartis, Sanofi-Aventis et Sephora.

ILS SONT NÉS UN 9 MAI

Patrice Debré, médecin, 69 ans.
Guy Hoquet, PDG du groupe Guy Hoquet l'immobilier, 63 ans.
Billy Joel, chanteur et musicien, 65 ans.
Michel Lafon, éditeur, 65 ans.
Marie-José Pérec, athlète, 46 ans.
Denis Robert, journaliste, écrivain et artiste peintre, 56 ans.
Béatrice Schönberg, journaliste, 61 ans.

Envoyez vos nominations à
carnetlesechos@nomination.fr

Les Echos

Biens professionnels Des actifs exonérés sous conditions. // P. 36
Valeurs mobilières Comment déclarer ses titres. // P. 37
Immobilier La bonne méthode pour évaluer et les abattements. // P. 38
Déductions Tout ce qui permet de minorer l'impôt // P. 39

PATRIMOINE SPECIAL ISF

VENDREDI 9 ET SAMEDI 10 MAI 2014 // LESECHOS.FR

PRATIQUE // Comment évaluer son patrimoine au plus juste ? Quels sont les biens exonérés ? Que peut-on déduire de la base imposable ? Comment calculer et payer l'impôt ? Tout ce qu'il faut savoir pour la déclaration.

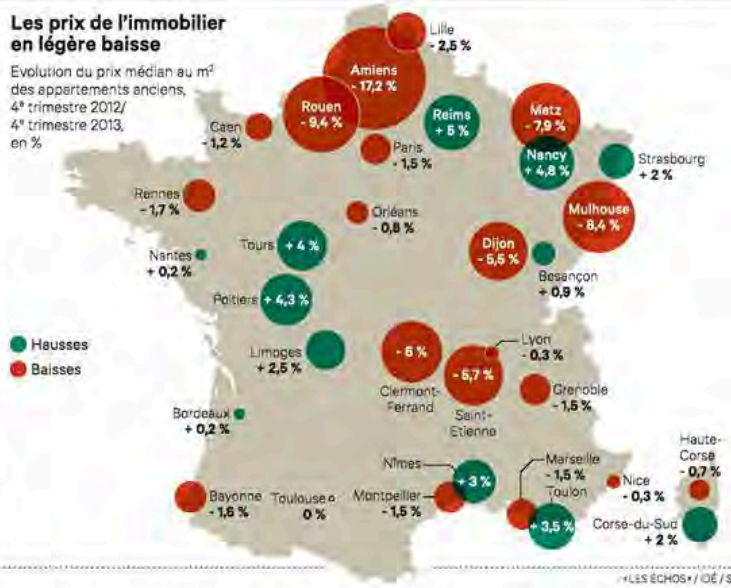
Impôt sur la fortune : comment évaluer, optimiser et déclarer

Le barème de l'ISF 2014

Fraction de valeur nette taxable du patrimoine	Taux applicables
N'excédant pas 800.000 €	0 %
Supérieure à 800.000 € Inférieure ou égale à 1.300.000 €	0,5 %
Supérieure à 1.300.000 € Inférieure ou égale à 2.570.000 €	0,7 %
Supérieure à 2.570.000 € Inférieure ou égale à 5.000.000 €	1 %
Supérieure à 5.000.000 € Inférieure ou égale à 10.000.000 €	1,25 %
Supérieure à 10.000.000 €	1,5 %

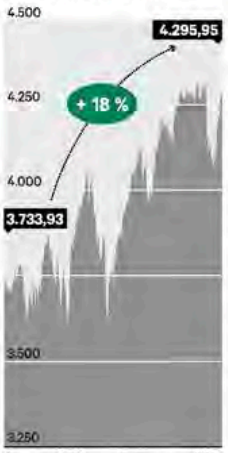
Les prix de l'immobilier en légère baisse

Evolution du prix médian au m² des appartements anciens, 4e trimestre 2012/ 4e trimestre 2013, en %



La Bourse en forte progression

Indice CAC 40, en points



« LES ÉCHOS » / IOÉ / SOURCES : NOTAIRES DE FRANCE, BLOOMBERG

Exemple : patrimoine inférieur à 2,57 millions d'euros

Monsieur et Madame Dupond ont un fils de quinze ans. Au 1er janvier 2014, leur patrimoine est constitué comme suit :
● Eléments d'actif
– Biens immobiliers : 900.000 €
– Comptes bancaires de Monsieur : 250.000 €
– Comptes bancaires de Madame : 120.000 €
– Comptes bancaires de leur fils : 15.000 €
– Meubles meublants et voitures : 70.000 €
Total actif : 1.355.000 €
● Eléments à prendre au passif :
– Compte débiteur de Monsieur : 150 €
– Compte débiteur de leur fils : 400 €
– Dettes sur le Trésor public : 25.000 €
Total passif : 25.550 €
Leur patrimoine net taxable (PNT) au titre de l'ISF 2014 est donc le suivant : PNT = 1.355.000 – 25.550 = 1.329.450 €
Leur patrimoine est compris entre 1,3 million et 1,4 million d'euros. Ils peuvent donc bénéficier de la décote. Décote = 17.500 – (1.329.450 × 1,25 %) = 17.500 – 16.618 = 882 €
L'ISF dû est donc égal à : 2.706 € – 882 € = 1.824 €
Monsieur et Madame Dupond ayant un patrimoine net taxable compris entre 1,3 million et 2,57 millions d'euros, il leur suffira de déclarer en case 9HI du formulaire n° 2042 C la valeur de leur patrimoine net taxable soit : 1.329.450 €, et en case 9FG de ce même formulaire, la valeur brute du patrimoine, soit 1.355.000 €.
Cette déclaration devra être envoyée simultanément à celle établissant l'impôt sur le revenu 2013, soit au plus tard le 20 mai.

Le délai de reprise

● L'administration fiscale dispose d'un droit de réparer les omissions, insuffisances ou erreurs commises dans l'établissement de l'ISF. Ce droit ne peut être exercé que pendant un certain délai, appelé délai de reprise.
A l'expiration de ce délai, l'administration ne peut plus revenir sur la déclaration faite par le contribuable.
En matière d'ISF, la reprise de l'administration se fait ligne par ligne et se prescrit :
● le 31 décembre de la troisième année suivant celle au cours de laquelle l'exigibilité de l'impôt a été suffisamment révélée par l'enregistrement de la déclaration sans qu'il soit nécessaire de recourir à des recherches ultérieures en cas de sous-évaluation d'un bien déclaré à l'ISF.
● Par 6 ans, en cas d'absence de déclaration d'un ou de plusieurs éléments du patrimoine (ou nécessité de recherches ultérieures) à compter du 31 décembre de l'année suivant celle du fait générateur de l'impôt, c'est-à-dire le 1er janvier de l'année d'imposition en matière d'ISF.
● Par 10 ans en cas de détention d'actifs détenus à l'étranger et non déclarés à l'administration fiscale française.

Tous les assujettis à l'ISF ne subissent pas les mêmes contraintes. Les contribuables ayant un patrimoine net dont la valeur est supérieure à 1,3 million d'euros sont soumis à l'impôt sur la fortune... Mais ils ne déclarent pas au même moment.

● QUAND DÉCLARER
Les redevables dont le patrimoine net est compris entre 1,3 million et 2,57 millions d'euros doivent déclarer l'impôt sur la fortune en même temps qu'ils déclarent l'impôt sur le revenu, soit pour 2014, le 20 mai, ou quelques jours plus tard en cas de télédéclaration.

Dans ce cas, ils n'ont pas à établir une déclaration d'ISF détaillée, mais seulement à reporter en ligne 9HI du formulaire n°2042 C le montant de la base nette imposable de leur foyer fiscal et en ligne 9FG du même formulaire, la valeur brute du patrimoine.

En revanche, lorsque la valeur du patrimoine net du contribuable excède 2,57 millions d'euros, celui-ci doit établir une déclaration n° 2725, détaillant l'ensemble de ses éléments d'actif et ceux contenus à son passif. La déclaration devra alors être envoyée au plus tard le 16 juin.

L'impôt sur la fortune se calcule selon un barème en six tranches à partir du patrimoine net du foyer fiscal.

● COMMENT CALCULER
L'impôt sur la fortune se calcule selon un barème en six tranches (voir tableau ci-dessus) à partir du patrimoine net du foyer fiscal. Il faut faire ses évaluations, en prenant en compte la date du 1er janvier, ce qui entrera dans l'actif, mais aussi le passif, c'est-à-dire tout ce qui pourra être déduit de l'ISF.

A l'actif : Les dépôts, créances, autres avoirs financiers ou mobiliers, etc. ; les biens immobiliers, terrains... Mais aussi les meubles meublants, voitures, bijoux, etc.

Au passif : les comptes débiteurs ; les dettes, notamment celles envers le Trésor public (taxe d'habitation, taxe foncière, impôt sur le revenu de l'année, contributions sociales, ISF théorique...) bénéficient d'une exonération d'ISF et sont exclus, à ce titre, de l'actif du patrimoine taxable, les biens professionnels, les antiquités et les œuvres d'art.

Le patrimoine net taxable étant celui du foyer fiscal, les biens des enfants mineurs, non émancipés, entrent obligatoirement dans l'assiette de l'impôt sur la fortune de leurs parents.

● EN CAS DE DIVORCE
La situation se complique lorsque les époux divorcent. S'ils sont séparés de biens et ne vivent pas sous le même toit (ou s'ils sont en instance de divorce ou de séparation de corps et ont été autorisés par le juge à résider séparément), ils peuvent souscrire deux déclarations d'ISF distinctes.

Chacun des époux est alors soumis à cet impôt à raison de ses biens, mais également de ceux des enfants mineurs dont il a l'administration légale. Si elle est exercée conjointement, l'administration autorise la répartition par moitié des biens des enfants entre les deux foyers.

● APPLICATION D'UNE DÉCOTE
Les patrimoines dont la valeur est comprise entre 1,3 million et 1,4 million d'euros bénéficient d'une décote.

Pour calculer cette décote il faut appliquer la formule suivante : 17.500 euros – (patrimoine net taxable x 1,25 %)

Enfin, une fois l'ISF déterminé, celui-ci peut être réduit d'un pourcentage des dons réalisés au profit de certains organismes d'intérêt général, et des investissements réalisés dans les PME, dans la limite d'un certain seuil.

Il n'y a, en revanche, pour l'ISF 2014, plus de réduction pour personne à charge. ■

Exemple : patrimoine supérieur à 2,57 millions d'euros

Monsieur et Madame Durand ont un fils de quinze ans. Au cours de l'année 2014, Madame Durand a réalisé un don d'un montant de 15.000 euros à un organisme d'intérêt général. Au 1er janvier 2014, leur patrimoine est constitué comme suit :
Total actif : 5.300.000 euros
Total passif : 130.000 euros
Leur patrimoine net taxable (PNT) au titre de l'ISF 2014 est donc le suivant :
PNT = 5.300.000 – 130.000 = 5.170.000 €
Leur patrimoine étant supérieur à 1,4 million d'euros, ils ne peuvent bénéficier de la décote.
Le patrimoine net taxable soumis au barème de l'ISF est donc de 5.170.000 euros.
L'ISF dû par application du barème est de 46.005 €
Après l'application du barème, il conviendra de réduire l'ISF ainsi déterminé d'un pourcentage du don fait par Madame à un organisme d'intérêt général.
Le pourcentage déductible de l'ISF d'un tel don est de 75 %, dans la limite de 50.000 euros.
L'ISF dû après imputation de la réduction est : 46.005 – (15.000 × 75 %) = 34.755 €
Monsieur et Madame Durand ayant un patrimoine net taxable supérieur à 2,57 millions d'euros, il leur faudra procéder à une déclaration détaillée de l'ensemble des éléments de leur patrimoine, actif et passif, sur le formulaire n° 2725.
Au titre de l'ISF 2014, cette déclaration devra être envoyée au plus tard le 16 juin 2014.

EXONÉRATIONS // Certains actifs demeurent exonérés d'ISF. C'est le cas des biens professionnels, mais ce caractère est parfois discutable et l'administration est attentive à ce que tous les critères soient respectés.

Les biens professionnels, des actifs exonérés sous conditions

L'article 885 O bis du CGI prévoit que certains biens sont totalement exonérés de l'ISF. Il s'agit entre autres des biens professionnels.

Cependant pour pouvoir bénéficier de cette exonération, il faut respecter – au 1er janvier de l'année d'imposition – des conditions relativement strictes.

Les principales conditions sont les suivantes :

- Le contribuable ou son conjoint doit être dirigeant (président, DG...)
- Il doit détenir, avec son groupe familial, au moins 25 % des droits de vote.
- Et doit percevoir de son activité une rémunération normale représentant plus de la moitié des revenus professionnels.

Les biens pouvant être exonérés peuvent être regroupés en trois catégories. Ainsi sont expressément exclus de l'assiette de l'ISF :

1. Les biens dépendant d'une exploitation individuelle et donc nécessaires à l'exercice d'une profession industrielle, commerciale, artisanale, agricole ou libérale, à titre principal, par leur propriétaire. Mais cette profession doit être exercée à titre habituel et lucratif, et constituer l'essentiel des activités économiques du contribuable. Cela comprend donc les actifs professionnels, tels que les fonds de commerce, les immeubles affectés à l'exploitation, les stocks ou, pour les professions libérales, la clientèle, les parts de SCM ou de clinique...

2. Les parts de sociétés de personnes relevant de l'impôt sur le revenu dans la catégorie des BIC, BNC, BA, à condition que le détenteur exerce dans la société son activité professionnelle, à titre principal et de manière effective.

3. Les droits sociaux, à condition que la société exerce une activité industrielle, commerciale, artisanale, agricole ou libérale, et les parts de sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés. A condition :

- De détenir une participation minimale de 25 % directe ou indirecte, via les membres du groupe familial du redevable ou par le biais d'une société (sauf si la participation excède 50 % de la valeur brute de leurs biens imposables).
- Que les parts soient détenues par les dirigeants exerçant à titre principal une fonction de direction dans la société. Et cette fonction doit donner lieu à une rémunération normale, correspondant à plus de la moitié des revenus professionnels du redevable.

L'exonération ne joue qu'à raison des biens détenus par les sociétés nécessaires à l'exercice de leur activité.

● A NOTER
Les comptes courants d'associés détenus dans des sociétés dont les titres sont exonérés restent imposables pour leur valeur nominale ou pour leur valeur vénale en cas de difficultés de la société.

L'exonération ne joue qu'à raison des biens détenus par les sociétés nécessaires à l'exercice de leur activité. Ce qui signifie, par exemple, que si l'entreprise affiche des liquidités importantes, pouvant être considérées comme non affectées à l'exploitation, elles risquent de se voir soumises à l'ISF.

En revanche, les sociétés dont l'activité est exclusivement financière ne peuvent constituer des biens professionnels. Ainsi les parts ou actions de sociétés holdings ne peuvent pas être considérées comme des biens professionnels, sauf si celles-ci sont qualifiées de holding animateur.

De la même façon, les titres des sociétés dont l'activité consiste en la gestion de leur propre patrimoine mobilier ou immobilier ne peuvent constituer des biens professionnels et sont donc imposables.

Il est important de préciser que la détermination du caractère professionnel de certains biens est parfois discutable et qu'une erreur d'appréciation peut coûter cher, l'administration fiscale disposant d'un délai de reprise de six ans, si le bien n'a pas été déclaré. ■

Quel régime d'exonération choisir ?

L'actionnaire qui détient des titres d'une société industrielle ou commerciale imposable à l'impôt sur les sociétés, dispose d'un large choix entre plusieurs régimes d'exonération totale ou partielle pour l'ISF.

Régime	Taux d'exonération	Conditions principales
Biens professionnels (885 O bis CGI)	100 %*	• Etre dirigeant (présidents, DG...). • Détenir au moins 25 % des droits de vote. • Percevoir une rémunération normale représentant plus de la moitié des revenus professionnels
Pacte Dutreil ISF (885 I bis CGI)	75 %	• Conclure un engagement collectif de conservation portant sur au moins 34 % du capital (société non cotée). • Conserver les actions pendant 6 ans. • Un signataire de l'engagement doit diriger l'entreprise pendant 5 ans.
Régime des salariés, mandataires sociaux et retraités (885 I quater CGI)	75 %	• Exercer son activité principale dans l'entreprise en tant que dirigeant ou salarié ou l'avoir exercé avant sa retraite. • Conserver ses action pendant 6 ans.
Souscription au capital des PME européennes (885 I ter CGI)	100 %	• Souscrire en numéraire à des titres nouveaux émis par une PME ayant son siège dans l'Union européenne.

*LIMITÉE AUX ACTIFS PROFESSIONNELS DÉTENUS PAR LA SOCIÉTÉ

«LES ÉCHOS» / IDÉ / SOURCE «LES ÉCHOS»

D'autres actifs bénéficient d'une exonération totale ou partielle

Pour payer moins d'impôts, certains redevables choisissent d'investir dans des actifs exonérés. Mais certaines conditions doivent être respectées.

C'est l'une des raisons du succès des investissements écologiques : les bois, forêts et parts de groupements forestiers bénéficient d'une exonération de 75 % sous réserve du respect de certaines conditions. Il s'agit notamment d'un engagement d'exploitation pendant trente ans, de la production du certificat du directeur départemental de l'agriculture et d'un bilan de mise en œuvre du document de gestion durable.

Pour les parts de groupements forestiers acquises à titre onéreux, il faut également un délai de détention minimal de deux ans. Les biens ruraux à bail cessible ainsi que les parts de groupements fonciers agricoles bénéficient de cette même exonération dans la limite de 101.897 euros (au-delà, l'exonération est limitée à 50 % de la valeur de ces biens ou parts).

● OBJETS D'ART ET ANTIQUITÉS
Certains biens sont totalement exonérés d'ISF. Il s'agit des objets d'antiquité, d'art ou de collection. Les objets d'art ou de collection recouvrent un champ très vaste, il peut s'agir de tapisseries, de tableaux ou peintures, de gravures, de sculptures, de photographies (signées, numérotées et dans la limite de 30 exemplaires) ou encore de divers objets de collection (voitures, timbres). Les objets d'antiquité sont également exonérés, sous réserve que leur soit reconnue une ancienneté d'au moins cent ans. Si, sous certaines conditions, les monuments historiques ouverts au public peuvent être exonérés de droits de mutation à titre gratuit, ces biens doivent en revanche être inclus dans l'assiette de l'ISF.

● DROITS DE PROPRIÉTÉ LITTÉRAIRE, ARTISTIQUE OU INDUSTRIELLE
Les droits reconnus à un créateur d'œuvre littéraire ou artistique sur sa création n'ont pas à être déclarés à l'ISF. Cette exonération est toutefois limitée au profit de l'auteur : ses héritiers ou donataires comme l'éventuel acquéreur de ces droits devront inclure la valeur de capitalisation de ces droits dans leur patrimoine taxable. De même, le contribuable ayant déposé un brevet, un dessin ou modèle ou encore une marque de fabrique lui reconnaissant un droit exclusif est en droit d'exclure de la base de son ISF la valeur de ces droits, mais cette exonération ne bénéficiera pas à ses ayants droit ni aux acquéreurs des droits de propriété industrielle.

● LES RENTES ASSIMILÉES À DES RETRAITES
En principe, les biens ne sont taxables à l'ISF que s'ils présentent une valeur patrimoniale. Suivant ce principe, les pensions de retraite servies après la cessation d'une activité professionnelle et en raison de cette activité échappent à l'ISF. En effet, n'étant ni cessibles ni transmissibles (sauf par réversion), elles n'ont pas de valeur patrimoniale. Sous certaines conditions, cette exonération est applicable aux rentes constituées dans le cadre du plan d'épargne individuel pour la retraite (PERP), d'un plan d'épargne pour la retraite collectif (Perco) et d'un plan d'épargne retraite entreprise (Pere).

● LES SOMMES OU RENTES ALLOUÉES À TITRE DE RÉPARATION DE DOMMAGES CORPORELS
La valeur de capitalisation des rentes ou indemnités perçues en réparation de dommages corporels liés à un accident ou à une maladie est exclue du patrimoine des personnes bénéficiaires. En revanche, l'exonération n'est pas applicable aux sommes accordées en réparation de dommages matériels. Cette exonération bénéficie également aux sommes perçues par la victime avant son décès et transmises par succession à son conjoint survivant ou son partenaire de pacs. Les concubins notoires, ascendants ou descendants, sont en revanche imposables à l'ISF sur de telles sommes.

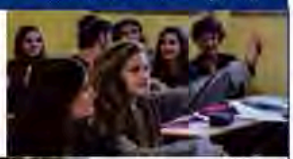
● LES PLACEMENTS FINANCIERS DES NON-RÉSIDENTS
Afin d'inciter les redevables domiciliés hors de France à maintenir leurs placements financiers dans l'Hexagone, il a été prévu une exonération d'ISF sur certains placements tels que les dépôts à vue ou à terme, les comptes courants d'associés détenus dans une société qui a son siège social en France, les bons et titres de même nature, les actions et droits sociaux, les contrats d'assurance-vie ou de capitalisation souscrits auprès de compagnies d'assurances établies sur le territoire français. Toutefois sont taxables, sous condition, les titres représentatifs d'une participation, les titres de sociétés à prépondérance immobilière (pour la fraction correspondant aux immeubles), les actions ou parts détenues directement ou indirectement à plus de 50 % par des non-résidents dans des personnes morales ou organismes propriétaires d'immeubles ou de droits réels immobiliers situés en France. ■



Les objets d'art ou de collection sont exonérés d'ISF. Il peut s'agir de tapisseries, de tableaux ou peintures, de gravures, de sculptures, de photographies ou encore de divers objets de collection.

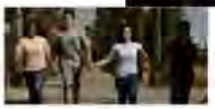
En 2014, engagez-vous avec moi!
Donnez votre ISF à l'Alliance israélite universelle
et à ses 50.000 élèves et étudiants

Marc Eisenberg,
Président de l'AIU,
Fondateur d'Alma Consulting Group



Une vocation : l'Education et la Culture, fondées sur un judaïsme ouvert et tolérant. En France, en Israël et dans le monde. Depuis plus de 150 ans.

L'Alliance israélite universelle, voix originale et marque d'excellence du judaïsme français, a besoin impérativement de votre soutien.



Libellez votre chèque à l'ordre de Fondation ENIO et adressez-le à : AIU, 45 rue La Bruyère, 75009 Paris.

Merci

Pour un conseil personnel et confidentiel : Carine KROITOROU au 01.53.32.80.11
ckroitorou@aiu.org

כל ישראל חברים
AIU
ALLIANCE

L'AIU, à travers sa Fondation ENIO reconnue d'utilité publique, est habilitée à collecter des dons ISF

PARTS DE SOCIÉTÉS // Comment procéder à l'évaluation des titres ? Quand il s'agit de valeurs cotées, la tâche est relativement facile. Elle est plus délicate lorsqu'il s'agit de parts des sociétés non cotées.

Comment déclarer ses titres et valeurs mobilières



L'évaluation des titres de sociétés cotées doit se faire en fonction, soit du dernier cours connu avant le 1er janvier, soit de la moyenne des trente derniers cours connus précédant le 1er janvier. *Photo Shutterstock*

Concernant l'évaluation des titres de société, ce sont en général les règles retenues en matière de succession qui s'appliquent.

Ainsi l'évaluation des titres de sociétés cotées doit se faire en fonction :

Soit du dernier cours connu avant le 1er janvier,

Soit de la moyenne des trente derniers cours connus précédant le 1er janvier.

Dans le cas de titres de sociétés étrangères cotées détenues sur des places financières étrangères situées hors zone euro, l'évaluation doit être convertie en euro d'après le taux de change de la date ou des dates considérées.

Pour chaque catégorie de titres, on peut opter pour l'une ou l'autre des méthodes et ainsi modérer l'évaluation de son portefeuille en choisissant la méthode la plus favorable ligne par ligne.

Pour les sociétés non cotées, les titres doivent faire l'objet d'une déclaration estimative.

● UNE DÉCLARATION ESTIMATIVE

Pour les sociétés non cotées (hors biens professionnels ou titres bénéficiant d'un engagement Dutreil), l'évaluation est plus délicate. Les titres doivent faire l'objet d'une déclaration estimative.

Pour les PME, la technique de l'actif net réévalué est privilégiée : il convient de retenir les postes d'actifs évalués à leur valeur vénale au 1er janvier et de déduire les postes du passif à l'exception des capitaux propres.

Pour les sociétés plus importantes, l'évaluation combinera cette technique mathématique avec les méthodes économiques dites de « rendement », de « productivité », de cash-flow en fonction de la marge brute d'autofinancement ou de survaleur (avec le « goodwill »).

● EXONÉRATION PARTIELLE

Certains titres peuvent bénéficier d'une exonération partielle, sous certaines conditions, à concurrence des trois quarts de leur valeur. C'est le cas des parts ou actions de sociétés faisant l'objet d'un engagement collectif de conservation. Mais encore faut-il respecter un ensemble de conditions (durée de l'engagement, portée de l'engagement, signataires de l'engagement, fonction de direction exercée par l'un des signataires dans la société objet de l'engagement, souscription d'un engagement individuel de conservation d'une durée minimale de quatre ans à compter de la fin de l'engagement collectif de deux ans...).

Cette exonération partielle s'applique également pour les titres de certaines sociétés, lorsque le redevable y exerce son activité principale comme salarié ou mandataire social (s'il s'agit d'une société soumise à l'IS), et à condition que ces titres soient conservés pendant au moins 6 ans à compter du 1er janvier de l'année au titre de laquelle l'exonération est demandée pour la première fois.

● DES RÉGIMES SPÉCIFIQUES

D'autres biens suivent un régime propre. Ainsi les actions de sicav et les parts de FCP doivent être évaluées pour la dernière valeur de rachat connue avant le 1er janvier de l'année d'imposition, sans pouvoir retenir une autre méthode.

Pour le Livret A ainsi que les comptes sur livret ou autres, la valeur à déclarer est celle au 1er janvier 2014, incluant donc en théorie les intérêts perçus au titre de l'année 2013. Pour les comptes courants, il convient de déclarer leurs soldes à la fin décembre. Les soldes négatifs constituent un passif.

Les bons anonymes, quant à eux, n'ont pas à être déclarés à l'ISF. Ils subissent en effet chaque année un prélèvement libératoire à l'ISF égal à 2 % du nominal.

Les créances doivent être déclarées pour leur montant nominal majoré des intérêts courus au 1er janvier et des intérêts échus, mais non encore payés à cette date (CGI, art. 760).

Pour les bons d'épargne, seule la valeur nominale doit être déclarée. ■

Contrats d'assurance-vie : ce qui change

Les règles de déclaration à l'ISF d'un contrat d'assurance-vie sont complexes. Elles dépendent de plusieurs facteurs.

Pour la valorisation des contrats d'assurance-vie, tout dépend des termes du contrat. Si le contrat est « non rachetable », conclu après le 20 novembre 1991, le souscripteur doit déclarer le montant des primes versées après l'âge de 70 ans.

Les contrats comportant une clause de non-rachat temporaire doivent désormais être ajoutés au patrimoine du souscripteur.

L'article 11 de la loi de Finances rectificative pour 2013 légalise la doctrine administrative applicable en matière d'impôt de solidarité sur la fortune (ISF) concernant les contrats d'assurance-vie diversifiés comportant une clause d'indisponibilité temporaire. La légalité de cette doctrine avait par ailleurs été reconnue par le Conseil d'Etat dans sa décision du 3 décembre 2012.

Pour les contrats rachetables, le souscripteur – quels que soient son âge et la date du contrat – doit déclarer la valeur de rachat au 1er janvier de l'année d'imposition, telle qu'elle est fournie par la compagnie d'assurances.

Attention, un contrat d'assurance-vie accepté par son bénéficiaire conserve sa nature de contrat rachetable et le souscripteur doit en déclarer la valeur de rachat au 1er janvier dans son patrimoine. ■



Richard Damoret/REA

Les contrats comportant une clause de non-rachat temporaire doivent être ajoutés au patrimoine du souscripteur.



Les décotes admises par l'administration fiscale

	Situations	Particularités	Décote
Immeuble détenu en pleine propriété, dont le propriétaire se réserve la jouissance	Résidence principale	Disposition légale	30 %
Immeuble détenu en pleine propriété, dont le propriétaire se réserve la jouissance	Résidence secondaire	Résidence	0 %
Immeuble donné en location	Bien relevant du secteur réglementé	Contraintes liées à chaque réglementation spécifique	Jusqu'à 40 %
Immeuble donné en location	Bien relevant du secteur non réglementé	Evaluation en fonction du montant du bail restant à courir au jour de l'évaluation	15 à 20 %
Immeuble démembré	Bien occupé à titre de résidence principale par l'usufruitier ou le nu-propriétaire	Le redevable de l'ISF est en principe l'usufruitier	30 %
Immeuble démembré	Bien donné à bail	Variation de la décote en fonction de la situation du bien au regard de la réglementation	15 à 40 %
Immeuble démembré	Bien utilisé à titre de résidence secondaire par le nu-propriétaire et/ou l'usufruitier	Refusée par l'administration fiscale	0 %
Immeuble en indivision	Quote-part indivise	En principe, valeur vénale déterminée de manière concrète et objective, par application de la méthode par comparaison. Toutefois, mise en œuvre complexe	10 à 30 %
Monument historique	Hypothèses diverses	Difficulté d'application de la méthode par comparaison	Jusqu'à 30 %
Détention directe	Parts de S.C.I.	Décote liée au manque de liquidité des parts	10 à 20 %

• LES ÉCHOS • / SOURCE : FIDAL

ESTIMATION // L'immobilier représente souvent une part très importante du patrimoine des assujettis à l'ISF. D'où l'importance de l'évaluation et de l'application des décotes admises par l'administration fiscale.

La bonne méthode pour évaluer ses biens immobiliers

Dans un même immeuble, la valeur d'un appartement peut varier de 30 % à 40 % en fonction de l'étage, de l'orientation, de l'état... Dans ces conditions, pas facile pour un particulier de se livrer à l'exercice de l'évaluation. Comment procéder pour évaluer au plus juste et éviter ainsi d'éventuels redressements ?

La valeur des biens immobiliers se détermine avant tout par comparaison. L'administration dispose de beaucoup d'éléments mais elle mène en général des analyses statistiques qui ne tiennent pas compte des spécificités des biens. Il faut donc, dans la plupart des cas, s'appuyer sur les valeurs moyennes que recensent nombre de sites spécialisés (Chambre des notaires, MeilleursAgents.com, FNAIM, Guide Foncia...). Toutefois, afin de rester cohérent avec les mutations récentes portant sur des biens comparables, ou avec le prix espéré en cas de vente à court terme, il faudra corriger cette valeur moyenne :

- **A la baisse**, si le bien nécessite de gros travaux ou souffre d'un voisinage dévalorisant (nuisances visuelles ou sonores liées par exemple à la présence d'un hôpital ou d'un établissement industriel).
- **A la hausse**, si la situation est très prisée (étage élevé, absence de vis-à-vis, front de mer, quartier résidentiel, luminosité, hauteur sous plafond) ou s'il dispose d'annexes ou d'accessoires hors norme (grand terrain, vaste terrasse, plusieurs chambres de service, plusieurs parkings, piscine, tennis...).

Attention, la méthode dite de revalorisation d'une valeur antérieure ne peut être utilisée que pour les biens d'acquisition récente ou très récente : au-delà de trois ans, elle est déconseillée, sauf si vous disposez, comme dans les différents quartiers de Paris, d'une analyse fine de l'évolution des prix médians... Sur l'année 2013, le marché immobilier s'est révélé peu actif, et essentiellement limité à de belles opérations. On peut donc utiliser les « prix médians » donnés par les journaux ; le panel des mutations constatées est de meilleure qualité que par le passé.



La valeur moyenne d'un bien devra être corrigée à la hausse si la situation est très prisée, par exemple, ou à la baisse s'il nécessite de gros travaux. *Photo DR*

● BIENS TRÈS EXCEPTIONNELS

Pour les châteaux, belles demeures, chalets, villas ou appartements exceptionnels par leur taille ou leur localisation, la méthode par comparaison reste la règle, mais comme les références sont moins nombreuses et l'accès à l'information plus difficile, le recours à un expert immobilier est souvent conseillé.

● BIENS LOUÉS

L'administration privilégie l'approche métrique ou méthode par comparaison directe avec des biens loués : elle ne raisonnera à partir du revenu dégagé que comme méthode de recoupement.

Pour les châteaux, belles demeures, chalets ou villas, le recours à un expert immobilier est souvent conseillé.

Mieux vaut privilégier l'approche par la valeur libre et opérer une décote au titre du manque de liquidité, liée à la contrainte plus ou moins forte de l'occupation, plutôt que d'adopter un taux de capitalisation inadapté (le taux devant être défini en fonction du niveau du loyer, de la sécurité locative, de la pérennité du bien et de sa liquidité).

● LES DÉCOTES APPLICABLES

Une fois estimée la valeur du bien immobilier, certaines décotes de valeur sont admises, à commencer par un abattement légal de 30 % sur la valeur vénale des résidences principales. La pratique des décotes s'appuie sur une question : le bien immobilier est-il libre (non loué, non grevé d'un usufruit, d'une restriction...) et suis-je libre de décider de le vendre, sans contrainte d'occupation, sans partager cette décision avec une autre personne ? Concrètement, il sera possible de décoter le bien en cas de :

- **Location** : la décote sera d'autant plus importante que le loyer pratiqué est faible ou encadré. On peut ainsi décoter fortement les rares biens encore loués sous la loi de 1948.
- **Indivision** : la valeur d'un bien possédé en indivision peut être diminuée compte tenu en particulier de la nécessité d'obtenir l'accord de tous les co-indivisaires, tant sur le principe de la vente que sur le prix à demander.
- **Détention en SCI**, dont les statuts peuvent rendre peu liquides les parts sociales composant le capital. Mais encore faut-il que ce capital ne soit pas détenu à 99,99 % par une seule personne ou par un couple marié souscrivant la même déclaration d'ISF...

Enfin, l'administration n'admet pas les décotes pratiquées sur les résidences secondaires dont le propriétaire se garde la jouissance. ■

Faut-il consulter Patrim ?

Patrim est un nouvel outil d'évaluation, mis en ligne par l'administration fiscale en novembre dernier. Cet outil permet d'estimer la valeur de ses biens immobiliers (à l'exception des départements d'Alsace, de Moselle et de Mayotte).
Accessible sur son espace personnel sur le site www.impots.gouv.fr, il permet aux contribuables d'accéder aux données détenues par la Direction générale des finances publiques (DGFiP) dans le cadre d'une procédure administrative (contrôle fiscal, procédure d'expropriation), d'un acte de donation ou encore d'une déclaration de succession ou d'impôt de solidarité sur la fortune (ISF). Patrim est donc un outil qui peut permettre de connaître les évaluations de l'administration fiscale et de limiter les risques de redressement portant sur les prix déclarés des biens immobiliers.



SPÉCIAL ISF 2014

75 % DE DÉFISCALISATION, 100 % DE GÉNÉROSITÉ !

Cette année encore, vous pouvez agir en faveur des plus démunis tout en réduisant votre ISF en faisant un don à la **Fondation Française de l'Ordre de Malte :** 75 % du montant de vos dons sont déductibles.

➤ **Adressez votre don à :**
Fondation Française de l'Ordre de Malte
42, rue des Volontaires - 75015 Paris,
et recevez un reçu fiscal à joindre à votre déclaration.

➤ **Pour plus d'informations :**
Contactez Gwénaëlle Balloux
au 01 45 20 98 07
ou consultez notre site internet
www.fondationordredemalte.org

Fondé il y a plus de 900 ans, l'Ordre de Malte est la plus ancienne des institutions caritatives. Il déploie ses actions en France et dans le monde en faveur des populations marginalisées par la pauvreté, la maladie, les conflits ou les catastrophes naturelles.

DÉDUCTIONS // Dettes, impôts, ce qu'il est possible de déduire... et ce qui doit rester à l'actif de l'impôt sur la fortune.

Toutes les dettes qui entrent au passif de l'ISF

Les dettes liquides et exigibles au 1er janvier de l'année peuvent être déduites au titre de l'ISF. Dans le cas des dettes bancaires (et comptes déficitaires), c'est le relevé qui fait foi. S'il s'agit d'un prêt familial ou amical, mieux vaut avoir une reconnaissance de dette enregistrée auprès de son centre des impôts.

Dans le cas d'un prêt, l'emprunteur qui déduit la dette doit s'assurer que cette dernière a bien été inscrite, à l'actif, par le prêteur.

En revanche, ne peuvent être ajoutées au passif de l'ISF du contribuable les dettes contractées lors de l'acquisition, ou au profit, d'un bien exclu du champ d'imposition de l'ISF.

Il faut des justificatifs

Par ailleurs, il est exigé que le contribuable fournisse tous les justificatifs permettant de prouver l'existence, l'objet ainsi que le montant des dettes déclarées dans le passif.

Une dispense est cependant prévue pour les redevables disposant d'un actif net imposable inférieur à 2.570.000 euros, qui ne déposent pas de déclaration complète mais portent directement le montant de la valeur brute et de la valeur nette taxable de leur patrimoine sur leur déclaration de revenus. Sont également déductibles les rentes viagères et les prestations compensatoires à verser, qui peuvent être capitalisées en fonction de l'âge de la personne qui en bénéficie. Par ailleurs, pour les biens immobiliers donnés en location, les dépôts de garantie n'entrent pas dans l'assiette (puisqu'ils appartiennent aux locataires).



Le contribuable doit pouvoir fournir toutes les preuves permettant de justifier l'objet ainsi que le montant des dettes déclarées dans le passif. *Photo Jean Claude Moschetti/RÉA*

Taxe foncière, taxe d'habitation, impôt sur le revenu et ISF théorique...

Tous ces impôts peuvent être déduits de l'assiette de l'impôt.

Enfin, les impôts dus sont également déductibles : taxe foncière, taxe d'habitation, mais aussi IRPP, CSG, CRDS et même l'ISF pour un montant théorique. Ces impôts cumulés peuvent peser lourd et il ne faut rien oublier de ce qui peut venir minorer l'assiette de l'impôt. ■

Les règles du plafonnement

Il n'y a plus de bouclier fiscal, mais l'impôt sur la fortune ne doit pas excéder un certain pourcentage des revenus.

Le plafonnement de l'ISF vise à éviter que le total formé par l'ISF et l'impôt sur le revenu excède 75 % des revenus. En cas d'excédent, celui-ci vient en diminution de l'ISF à payer, mais ne pourra faire l'objet d'un remboursement.

Quels revenus prendre en compte

Que faut-il prendre en compte ? Côté impôt : la somme de l'ISF, des impôts dus en France et à l'étranger au titre des revenus et produits de l'année précédente, c'est-à-dire, l'impôt sur le revenu au taux progressif ou au taux proportionnel, les prélèvements sociaux, la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus.

Côté revenus : les revenus mondiaux (plus-values incluses), nets de frais professionnels, de l'année précédente après déduction des déficits catégoriels, les revenus exonérés d'impôt sur le revenu et les produits soumis à un prélèvement libératoire encaissés au cours de la même année en France et hors de France.

Seuls les redevables de l'ISF qui ont leur domicile fiscal en France peuvent bénéficier du plafonnement. ■

Exemple

M. Durand est célibataire. Son actif net imposable à l'ISF s'élève à 10 millions d'euros. En 2013, il a perçu des salaires nets de frais professionnels de 99.000 euros. Ses impôts sont constitués d'un ISF de 96.963 euros et d'un impôt sur le revenu de 27.232 euros. L'application du plafonnement limite finalement son ISF à 47.018 euros.
En effet :
Total des impôts à prendre en compte : 96.963 € + 27.232 € = 124.195 €
Plafond (75 % des revenus) : 99.000 € x 75 % = 74.250 €
Montant de la réduction d'ISF : 124.195 € – 74.250 € = 49.945 €
ISF finalement exigible après plafonnement : 96.963 € – 49.945 € = 47.018 €
Total des impôts acquittés : 47.018 € (ISF) + 27.232 € (IR) = 74.250 €

Deux solutions pour bénéficier de réductions

Si la réduction de 300 euros par personne à charge a disparu, le redevable de l'ISF peut encore bénéficier de deux réductions.

La première réduction d'ISF pour « dons à organisme d'intérêt général » s'élève à 75 % des dons réalisés, dans la limite de 50.000 euros. Attention, la liste des organismes bénéficiaires des dons est limitative.

La seconde découle de l'investissement au capital de PME. La réduction d'ISF atteint 50 % des versements effectués. Le plafond de réduction annuelle est de 45.000 euros pour les investissements réalisés du 17 juin 2013 jusqu'à la date limite du dépôt de sa déclaration. Ces investissements (90.000 euros au maximum) peuvent être directs ou indirects, au travers d'une société holding ou un mandat de gestion.

Par ailleurs, si l'investissement est réalisé via la souscription de parts de fonds communs de placement dans l'innovation (FCPI) et/ou de fonds d'investissement de proximité (FIP), le plafond est ramené à 18.000 euros par an (soit 36.000 euros investis au maximum). Le taux réel de réduction ISF dépend aussi de la part allouée par le fonds aux PME « éligibles » (entre 70 % et 100 % du fonds). Il est de 50 % des sommes versées pour un fonds investi à 100 % au capital de PME éligibles. Pour un fonds qui n'est investi qu'à 90 %, ce taux tombe à 45 %. Il faut aussi noter que le plafond global de la réduction d'ISF PME, égal chaque année à 45.000 euros, est commun avec la réduction au titre des dons à certains organismes.

Ce qui est déduit de l'ISF ne peut donner lieu à une réduction d'impôt sur le revenu.

Dans le cas des investissements dans les PME, les atouts fiscaux sont conditionnés à la conservation des titres jusqu'à la fin de la cinquième année suivant la souscription. Ces investissements permettent aussi de réduire l'impôt sur le revenu, mais ce qui est déduit de l'ISF ne peut donner lieu à une réduction d'impôt sur le revenu. ■

SUR LE WEB

• Art contemporain : la surenchère new-yorkaise
Les ventes de New York des 13 et 14 mai promettent encore des prix très élevés pour les artistes les plus médiatiques.
Retrouvez la chronique de Judith Benhamou-Huet sur lesechos.fr/patrimoine

• Baromètre de l'immobilier
Selon le baromètre francilien publié par Meilleurs-agents.com, les prix dans la capitale ont encore baissé de 0,5 % en avril. Depuis le 1er janvier, ils ont reculé de 3,4 % à Paris. La période est favorable aux acheteurs. A lire sur lesechos.fr/patrimoine

Dossier réalisé avec FIDAL SOCIÉTÉ D'AVOCATS

LES AUTEURS



VALÉRIE HARNOIS-MUSSARD
Avocat, directeur associé, département droit fiscal Fidal

Et l'équipe de fiscalité patrimoniale de la Direction régionale de Paris

Et grâce à l'aimable collaboration de :
Victoire Debost
Quentin Dufour
Inès Mzali
Juliane Pierrel.

Leader sur son marché, Fidal est le premier cabinet d'avocats d'affaires indépendant en France. Fort de 1350 avocats répartis dans 90 bureaux, le cabinet a structuré une large gamme de services juridiques et fiscaux et développé une approche par marchés afin de garantir aux clients les solutions les plus adaptées aux enjeux de leurs métiers.
Fidal conseille et défend les intérêts de 50.000 clients composés de grands groupes, de PME, de collectivités, d'associations et d'organismes sans but lucratif, tant au niveau local qu'à l'international.
Doté d'une organisation unique, Fidal est en mesure de mobiliser des ressources et des spécialités partout en France afin de répondre à l'ensemble des problématiques de ses clients, quel que soit le lieu où ils sont implantés.
www.fidal.fr www.fidal-avocats-leblog.fr



Les Echos

Vendredi 9 et samedi 10 mai 2014

L'INVITÉ DES ECHOS AVEC Solocal GROUP



Thierry Fronce pour « Les Echos »

Thierry Mandon, porte-parole du groupe PS à l'Assemblée

FRANÇOIS HOLLANDE « La première partie du quinquennat a été très marquée par un discours économiste hégémonique. Lors de son interview télévisée, mardi, François Hollande a confirmé une continuité dans le soutien aux entreprises qui ont besoin de gagner en compétitivité. Mais également quelques inflexions, notamment, et je m'en réjouis, la volonté affichée de vouloir rééquilibrer socialement la deuxième partie du quinquennat. Par ailleurs, sur la réforme territoriale, chacun aura compris que le président souhaite accélérer le rythme et c'est une bonne chose. »

LE LOGEMENT « Il faut reconnaître que les résultats de ces deux années écoulées en matière de logement ne sont pas bons. Il faut déverrouiller le secteur pour relancer la construction de logement qui est un marché porteur d'emploi. Pour cela, j'entends raccourcir, dans le cadre du choc de simplification, le délai des procédures, rendre plus rapide la libération du foncier et alléger le nombre délirant de normes afin de diminuer les coûts de construction. »

LA TRANSFORMATION DE L'ETAT « Une réforme, même de grande ampleur, n'est pas suffisante, l'Etat doit engager une vraie transformation. Il doit être plus simple et progresser au plan de son organisation digitale et numérique. Cette transformation doit se faire avec ses salariés, pas avec les directions centrales, mais à partir des catégories B et C des fonctionnaires qui nous donnent énormément d'idées. Essayons de calquer son modèle sur celui des collectivités territoriales pour harmoniser son fonctionnement. Et, pour cela, il faut renouer le dialogue social. »

Interview réalisée par **Pascal Pogam**

L'intégralité de l'émission sur lesechos.fr/invitedesechos

LES ENTREPRISES CITÉES

A3D Design 27
Air Berlin 21
Air France 16
Alstom 15, 18, 19
Altran 24
Aperam 31
Areva 15, 19
Ascométal 19
Barclays 30
BNP Paribas 29, 31
BPCE 31
Burberry 34
Casino 21
Citroën 22
CNP Assurances 31
Crédit Agricole 29, 31
DEMB 17
Dia 21
EDF EN 19
EDP Renewables 19
Erasmet 31
Essilor 3
GDF Suez 19
HSBC 30
Iberdrola 19
ING 30
Lafourchette 25
LCI 23
Mondelez 17
Natixis 29
NBC Universal 15
Neoen Marine 19
Nike 20
Porcher 27
PSA 22
Reebok 20
Roquefort Société 22
Siemens 18
SNCM 15
Société Générale 29, 31
Telefonica 23
TF1 23
Total 31, 34
Toyota 22
Uniqlo 26
Visiativ 27
Webinterpret 27

AVIS FINANCIERS
Alstom 17
Vicat 19

Les Echos

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ÉCHOS **Francis Morel**

Edité par Les Echos, SAS au capital de 794 240 euros RCS 382 071 437
16, rue du 4-Septembre, 75112 Paris Cedex 02 Tél. : 01 49 53 65 65. Fax : 01 49 53 88 00
Site Web : **lesechos.fr**
ÉDITRICE **Bérénice Lajoumie**
PUBLICITÉ **Les Echosmédias** Tél : 01 49 53 65 65. Fax : 01 49 53 65 22
PRÉSIDENTE **Patricia Lavy**
DIRECTRICE GÉNÉRALE **Cécile Colomb**
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE **Florence Bordieu-Herdouin**
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE **Frédérique Testemale**
DIRECTRICE PUBLICITÉ LES ECHOS WEEK-END **Anne-Valérie Oosterlé**
DIRECTRICE DIFFUSION, MARKETING ET COMMUNICATION **Sophie Gourmelon**
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS **Henri Gibier**

DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ DE L'INFORMATION NUMÉRIQUE **Donat Vidal Revel**
RÉDACTEURS EN CHEF **David Barroux** (Entreprises) **Laura Berny** (Numérique) **Ludovic Dessaux** (Numérique) **Daniel Fortin** (Magazine, Opinions, Innovation) **Muriel Jasor** (Les Echos Business) **Arnaud Le Gal** (Opérations spéciales) **Etienne Lefebvre** (France et International) **Guillaume Maujean** (Finance-Marchés) **Pascal Pogam** (Enquêtes)
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE **Didier Bolleau**
DIRECTEUR ARTISTIQUE **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE **Isabelle Labussière**
EDITORIALISTES **Cécile Cornudet, Jacques Hubert-Rodier, Eric Le Boucher, Jean-Francis Pécresse, Jean-Marc Vittori, Sabine Delanglade, Laurent Flairo, Sylvie Ramadier** (Le Crible)
ENJEUX LES ECHOS
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ DE LA RÉDACTION **Laurent Guez**
RÉDACTRICE EN CHEF **Pascale-Marie Deschamps**
LES ECHOS WEEK-END ET SÉRIE LIMITÉE
DIRECTRICE DÉLÉGUÉE DES RÉDACTIONS **Bénédicte Epinay**
RÉDACTEUR EN CHEF **Gilles Denis**

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 17, route des Boulangers, 78926 Yvelines Cedex9
Tél. : 01 70 37 61 36. Fax : 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h

IMPRESSION L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Montpellier (Midi Libre), Ste-Marie de La Réunion (RotOcéan).
TIRAGE DU 7 MAI 2014 : **142 973 exemplaires**
Membre de OJD-Diffusion contrôle CPPAP : 0416 c 83015. Toute reproduction, même partielle, est interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur (loi du 11 mars 1957).

Les Echos est une publication du groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ LVMH
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Francis Morel**
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ **Christophe Victor**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**

Ce numéro comporte un 3e cahier de 8 pages « Les Echos Sociétés » et un 4e cahier de 8 pages « Les Echos Week End »

L'hymne à la foi

La nouvelle stratégie de Siemens ressemble furieusement à l'ancienne.

Siemens et l'indice DAX
Sur trois ans en base 100



BLOOMBERG

Si une révolution consiste à revenir régulièrement à son point de départ, nul doute que Joe Kaeser vient d'en effectuer une chez Siemens. La nouvelle organisation du conglomérat en neuf divisions – sept de moins – revient au même nombre d'entités qu'il y a sept ans, lorsque son prédécesseur à la tête du groupe les avait regroupées en quatre grands secteurs. Plus proche d'un « choc de simplification », le projet de mise en Bourse des prothèses auditives a reçu l'oreille des investisseurs, également appâtés par l'instauration d'une « *gestion séparée* » de l'activité dans la santé – l'une des plus rentables – mais dont l'Allemand jure qu'elle ne présage pas une scission, remède administré l'an dernier aux ampoules d'Osram. Un « spin-off » pourrait pourtant transfuser de 6 à 7 milliards de valeur boursière, selon UBS, alors que la deuxième capitalisation de la place de Francfort navigue sur la ligne de flottaison de l'indice DAX depuis la nomination de Joe Kaeser. Le plan « Vision 2020 » ressemble plus à l'hymne à la foi du fraîchement converti à la rentabilité des capitaux (visée entre 15 % et 20 %) et à la productivité (promise entre 3 % et 5 % par an, soit ce que fait ABB) qu'à l'engagement de repêcher l'or du Rhin. Seule certitude, dans ce menu, la proposition de l'Etat français d'un mariage avec Alstom tombe comme une cerise sur le sommet de la choucroute. Comme le rappelle de toute façon un proverbe d'outre-Rhin, « *la demande est chaude, le merci est froid* ».

Etat d'urgence

Patrick Kron a raison d'anticiper l'évolution d'Alstom.

Alstom et l'indice CAC 40
Sur un an en base 100



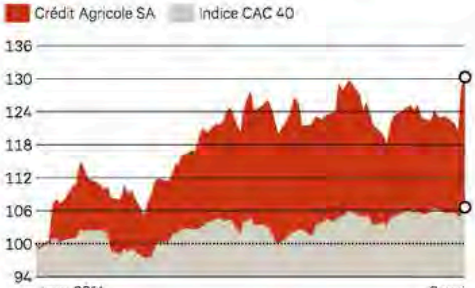
BLOOMBERG

« *Aide-toi, l'Etat ne t'aidera pas.* » Ce n'est pas parce qu'Alstom vit en partie de la commande publique – Arnaud Montebourg le lui a souvent rappelé – que son PDG, Patrick Kron, n'a pas gardé à l'esprit le sage conseil d'Auguste Detœuf. Tandis que le locataire de Bercy ignore visiblement la définition que le fondateur d'Alsthom – qui maria il y a quatre-vingt-six ans l'exploitant des brevets de General Electric, Thomson Houston, avec l'Alsacienne de Constructions Mécaniques – et auteur des « Propos de O.L. Barenton, confiseur » donnait du terme « consulter » : « *façon respectueuse de demander à quelqu'un d'être de votre avis* ». Si le ministre pense que l'ancien cadre de Pechiney a bafoué la « *déontologie nationale* » en ne le tenant pas au courant de ses tractations avec GE, celui-ci n'a certainement pas manqué à celle du chef d'entreprise, qui est d'anticiper les tendances lourdes de son métier. Alstom n'est certes pas Peugeot. Une croissance organique de 4 % en 2013-2014, des commandes supérieures de 6 % au chiffre d'affaires facturé, une marge opérationnelle de 7 %, meilleure que prévu, et une consommation de cash finalement limitée à 171 millions d'euros montrent qu'il n'y a pas péril en la demeure. Mais l'une des craintes se résume en une colonne du rapport annuel de gestion : l'Europe de l'Ouest procure au groupe un tiers des ventes, mais ne lui apporte plus qu'un quart des nouveaux ordres, alors qu'elle emploie la moitié de l'effectif, une combinaison potentiellement mortelle dans une industrie aux cycles longs. Un défi à relever sans tarder, mais pas une urgence dont l'Etat devrait se mêler autrement qu'en réfléchissant à la compétitivité de son sol.

Valeurs universelles

Le premier trimestre a été en demi-teinte pour Crédit Agricole et Société Générale.

Crédit Agricole SA et l'indice CAC 40
Depuis le 1er janvier en base 100



BLOOMBERG

Ce qui n'est pas clair n'est pas français. Les banques tricolores ont la même prétention que la langue de Molière à l'universalité, mais ce qu'elles partagent le mieux reste une relative absence de crédibilité de leurs objectifs à moyen terme aux yeux des investisseurs, malgré leurs efforts pour les rendre plus lisibles. Le début d'année, qui a vu trébucher magistralement tous les spécialistes du trading d'obligations, de devises et de ressources naturelles, était l'occasion rêvée de faire la démonstration d'une moindre vulnérabilité. Peine perdue. Chez la Société Générale, le caviar d'un ratio de solvabilité supérieur à 10 % et de la baisse des impayés dans le réseau de détail en France au premier trimestre est gâché par le refroidissement de l'économie poutinienne. Le nettoyage à la Kalachnikov du solde des surveurs d'acquisitions en Russie, pour 525 millions d'euros, dans la foulée de la montée au capital de Rosbank début avril, se double d'une profitabilité en berne dans ce pays sur trois mois. La banque de la Défense n'y visera plus qu'une rentabilité des capitaux propres supérieure à 10 % en 2016, contre un objectif de 15 % en 2015 précédemment. Les pages de la tragédie grecque tournées chez Crédit Agricole SA lui laissent certes d'autant plus de répit que s'assagissent aussi les mauvais débiteurs italiens. Mais la bonne surprise de la deuxième plus forte hausse du CAC 40 depuis un an vient plus du recul des impayés sur le trimestre (– 20 %) que de la croissance des revenus (+ 0,7 %). Et quand l'établissement le mieux valorisé par la Bourse, Natixis, est le moins universel du lot, il faut sans doute se demander où est l'erreur.

EN VUE

Michel Platini

Fils d'un prof de maths et père d'un avocat auteur d'une thèse sur le contrôle financier des clubs, Michel Platini sait de quoi il parle lorsqu'il passe les comptes des grandes équipes européennes à la paille de fer de son « fair-play financier ». L'ancien numéro 10 qui, en 1998, ne se résignait pas à voir le CAC 40 et la Bourse dominer le ballon rond, veut « *rendre le football aux footballeurs* ». Mais, aussi fin tacticien que sur le terrain, l'enfant de Jœuf, en Lorraine, qui ne passa pas par le moule standardisé des centres de formation avance toujours en pensant au coup d'après. Sanctionner le PSG qatari, oui. Mais sans lui couper les ailes. Et tout en votant pour la Coupe du monde au Qatar. Après avoir gagné l'Europe (l'UEFA) par l'Est en donnant l'euro à la Pologne et l'Ukraine, il sait que la conquête du monde (la Fifa) passe par l'émirat de la péninsule Arabique qui fait du sport le plus populaire l'instrument de son « soft power ». Farouche opposant au « foot business », « Platoche » a préféré l'apprivoiser en développant sa prestigieuse Ligue des champions plutôt que le heurter de front. Pour calmer les ardeurs des ogres de l'industrie du foot, rien de mieux que les millions versés par les sponsors et les télévisions. Chambreur et espiègle comme un Italien et comme son mentor de la Juve, Gianni Agnelli, Platini refuse l'arbitrage vidéo parce qu'il estime que la petite tricherie fait partie du jeu. Son fair-play financier met, lui, le zoom sur les excès économiques des clubs, mais se refuse à exclure les fautifs du terrain. Carton jaune, oui ; rouge, non. Michel Platini, qui vivra une nouvelle heure de gloire à l'Euro 2016 en France, n'aimerait pas se faire siffler dans les tribunes.

Lire nos informations Page 9



Supplément gratuit au numéro 21684 | ISSN 0.153.4831 Ne peut être vendu séparément

Vendredi 9 mai et samedi 10 mai 2014

Les Echos week-end

W.E.



Collier Kenzo et bracelets Lanvin. *Photos DR*

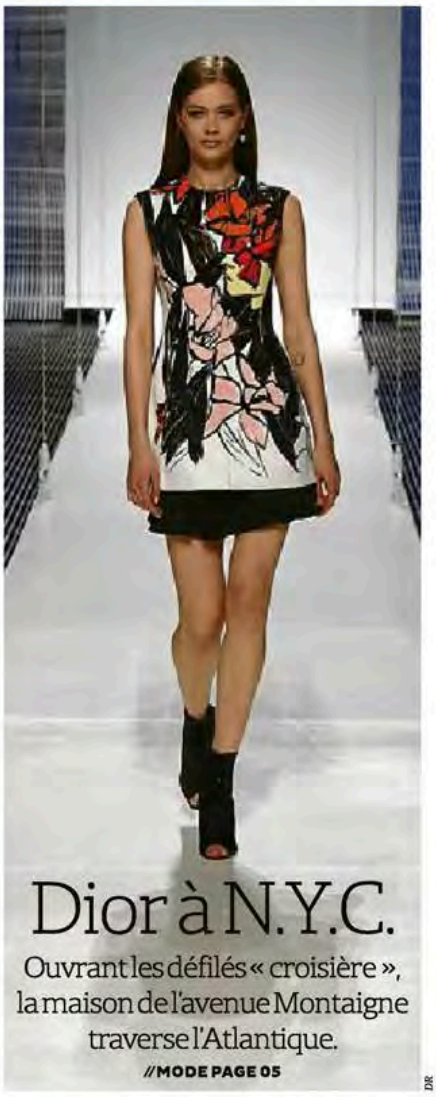
Parure m
la mode s'attac
au bijou hom
//JOAILLERIE PAGE 04



Courtesy of Gilles Jacob (extrait de « Livre d'or », Seuil, 2010)

CANNES dans l'œil de Jacob

A la veille de l'ouverture du festival, Gilles Jacob confie souvenirs et clichés aux « Echos Week-end »
// ÉVÉNEMENT PAGES 02 ET 03



DR

Dior à N.Y.C.

Ouvrant les défilés « croisière », la maison de l'avenue Montaigne traverse l'Atlantique.
//MODE PAGE 05



DR

La Mini, icône moderne
//AUTOMOBILE PAGE 04



Nicolas Guerbe pour « Les Echos Week-end »

Julie Ferrier,
en mode survitaminée
//RENCONTRE PAGE 08



Giuseppe Trogu

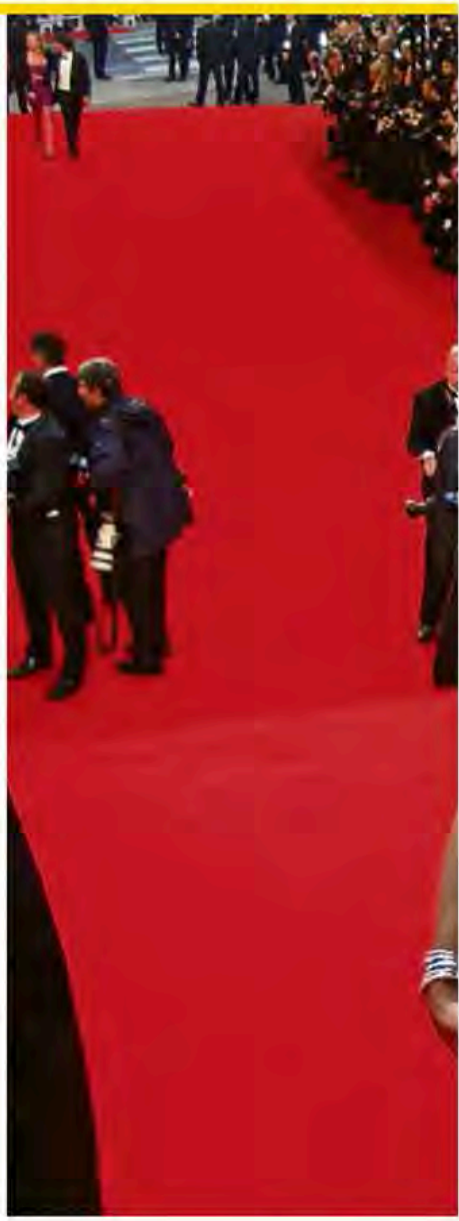
Face B : la Rome de Haendel
Entre princes Ruspoli et orgues pontificales
//VOYAGE PAGE 07

ÉVÉNEMENT





Ci-contre, Clint Eastwod, président du jury lors de la montée des marches. Dessous, l'affiche du 67e festival en hommage à Marcello Mastroianni, qui aurait eu 90 ans cette année.
Photos Courtesy of Gilles Jacob ; DR



Son nom rime avec ce festival qu'il a dirigé pendant tant d'années : à la veille de l'ouverture de Cannes, Gilles Jacob se raconte et nous livre ses clichés, tirés de son recueil « Livre d'or ».

Par **ThierryGandillot**

« Nous nous sommes tant aimés... »

Gilles Jacob a le goût des « anniversaires joyeux ». Pour le 50e anniversaire du Festival de Cannes, en 1997, il réussit l'exploit de réunir 28 palmes d'or sur la scène de la grande salle Lumière. Ce soir-là, cet homme au sang-froid légendaire, est si ému qu'il verse une larme. Une main se pose sur son épaule : « *Tout va bien se passer...* » C'est Anjelica Huston. Ca n'arrive pas à tout le monde...

Dans son agréable bureau chargé de souvenirs de la rue Amélie, près des Invalides, où tant de destins se sont joués, Gilles Jacob évoque sa première venue à Cannes : « *C'était il y a exactement cinquante ans. Depuis, je n'en ai raté aucun. Sauf en mai 68 bien sûr, j'étais là, mais c'est le Festival qui n'y était pas.* » En 1964, Fritz Lang est président du jury. Verneuil, Truffaut, Ferreri, Winderberg... concourent pour la palme. C'est Jacques Demy qui l'emporte avec « Les Parapluies de Cherbourg ». Cette année-là, Gilles Jacob a publié « Le Cinéma moderne ». Ses confrères s'appellent Jean-Louis Bory, Georges Charensol, Robert Chazal, Pierre Billard. Ils se réservent mutuellement des places au quatrième rang de l'ancien Palais, boivent des verres au Blue Bar. Il donne ses critiques à la revue « Cinéma », puis aux « Nouvelles littéraires » et à « L'Express ». En 1975, il démissionne de l'hebdomadaire après avoir écrit une critique à la kalachnikov contre « Histoire d'O » que Servan-Schreiber défendait au panzer. Il rentre alors au Festival de Cannes, à mi-temps pour six mois non renouvelables.

Un peu plus tard, le stagiaire de Cannes joue en double au tennis à Deauville contre Michel d'Ornano. Son redoutable lob de volée, figure subtile entre toutes, fait des merveilles. Dans les vestiaires, pas rancunier, le ministre de la Culture de Valéry Giscard d'Estaing lui propose le poste de délégué général du festival. En 1977, Gilles Jacob prend les commandes d'une manifestation qui pour être prestigieuse n'en est pas moins fragile. Elle est contestée en particulier par la Quinzaine des réalisateurs qui entend bien ringardiser sa grande sœur. A peine arrivé, Jacob contre-attaque, crée la Caméra d'or, qui récompense un premier film. Puis accélère en accolant à Un certain regard l'étiquette « Sélection officielle du Festival de Cannes », ce qui en jette... Soucieux de capter les talents à la source (et aussi de couper l'herbe sous les pieds de Berlin et de Venise qui ont le toupet de contester la suprématie de Cannes), il lance la Cinéfondation et les Résidences des cinéastes. « *Ca ne suffisait pas d'avoir des starlettes et des palaces, un jury prestigieux et un palmarès envié. Il fallait faire autre chose. Tous les cinéastes qui avaient fait les grandes heures du festival étaient en train de disparaître. A Hollywood des géants, Scorcese, Coppola, Cimino, étaient en train d'apparaître. Il fallait les attirer.* » Et Cannes les a attirés.

Beaucoup d'honneurs... et d'emmerdes

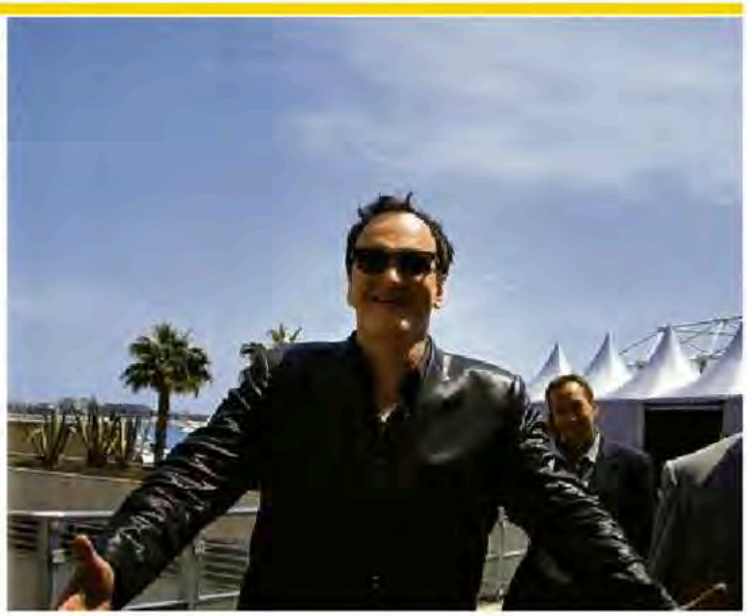
On ne compte plus le nombre des talents qui ont été repérés ou vite sacrés à Cannes, Wim Wenders, Steven Soderbergh, les frères Coen et Dardenne, Wong Kar Wai, Bruno Dumont, Emir Kusturika, Lars von Trier, David Lynch, Gus van Sant, David Cronenberg, Quentin Tarantino, Jane Campion – qui, cette année, préside le jury. Tous sont venus au moins une fois sur la Croisette – même les plus sauvages et parfois au prix de trésors de diplomatie – à l'exception de Stanley Kubrik. Et pourtant, à l'époque, c'est la musique de « 2011 l'Odyssée de l'espace » qui accompagne la montée des marches. Certains ont refusé la présidence du jury comme Carlos Saura et Andrej Wajda, qui ne voulaient pas juger leurs pairs ; ou la compétition, comme Woody Allen, qui voulait bien entrer en lice à condition qu'on donne le même sujet à chaque réalisateur. Une façon polie de dire non. En quelques années, et au prix de quelques sciatiques, sans parler d'une arête de rouget avalée de travers pendant le dîner privé donné en l'honneur de Kofi Annan qui faillit lui coûter la vie, Gilles Jacob a inventé un machine médiatique imparable. Jeu, set et match.

Être l'homme le plus puissant du monde du cinéma, c'est beaucoup de bonheur et... d'emmerdes. « *Mes plus grands bonheurs, ce sont mes longues discussions autour du cinéma avec des génies comme Huston, Kieslowski, Kurosawa, Satyajith Ray... On parle cinéma, cinéma et cinéma... Pas de sélection ou de compétition... Vous savez, moi, finalement, je ne suis que l'historien du Festival de Cannes.* » Un historien qui, ayant été vingt ans dirigeant d'entreprise, sait lire un bas de bilan et mener une campagne marketing.

La force de Gilles Jacob, outre sa courtoisie et son intégrité, c'est sa cinéphilie. Les plus grands réalisateurs viennent et lui restent fidèles pour cet amour fou du cinéma. Une passion qui lui permet de prendre des risques inouïs, en sélectionnant des films d'auteur difficiles ou inconnus qui ramasseront la palme et deviendront des monstres sacrés. Et en organisant des montées des marches où le gratin d'Hollywood, longtemps réticent, se précipite dorénavant. « *Les gens pensent que mon job c'est d'attendre en haut des marches pour embrasser des stars et serrer des mains,* s'amuse-t-il. *S'ils savaient... !* »

De fait, pour faire venir tout ce petit monde dont les exigences, démultipliées par les agents et les entourages, sont parfois exorbitantes, Gilles Jacob doit dépenser une énergie incroyable et avaler bien des couleuvres. « *Les metteurs en scène non retenus disent pis que pendre de moi,* écrit-il en substance dans « La vie passera comme un rêve », son beau livre de souvenirs. *Mais le pire ce sont les retenus qui ont une idée très précises de ce qu'ils veulent : une séance, deux, trois, pas le premier jour, pas le deuxième, pas le dernier, pas l'avant-dernier, pas le 13, pas à 22 h 30, pas à minuit, pas à Un certain regard, pas à la clôture, pas à l'ouverture, pas en face d'un gros film, pas si la presse ne l'a pas vu, pas si la presse ne l'a pas aimé, pas si les acteurs ne peuvent pas venir, pas s'il n'y a plus de place à l'Hôtel du Cap, pas si le film n'est pas sorti en Amérique, pas s'il y a en compétition un autre film avec la même*





Grands habitués du festival, Sharon Stone (à gauche) et Quentin Tarantino (ci-dessus) à travers l'œil de Gilles Jacob (ci-dessous en mode selfie), photographe officiel de ces pages. *Photos Courtesy of Gilles Jacob*

Les palmes de Jacob

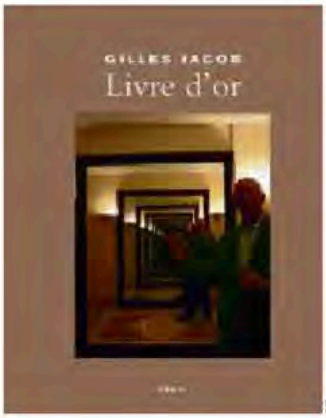
1977 **Padre padrone** Paolo et Vittorio Taviani, Italie.
1978 **L'Arbre aux sabots** Ermanno Olmi, Italie.
1979 **Le Tambour** Volker Schlöndorff, RFA. **Apocalypse Now** Francis Ford Coppola, Etats-Unis.
1980 **Kagemusha, l'Ombre du guerrier** Akira Kurosawa, Japon. **Que le spectacle commence** Bob Fosse, Etats-Unis.
1981 **L'Homme de fer** Andrzej Wajda, Pologne.
1982 **Yol, la Permission** Yılmaz Güney et Şerif Gören, Turquie. **Missing** Costa-Gavras, Etats-Unis.
1983 **La Ballade de Narayama** Shôhei Imamura, Japon.
1984 **Paris, Texas** Wim Wenders, RFA.
1985 **Papa est en voyage d'affaires** Emir Kusturica, Yougoslavie.
1986 **Mission** Roland Joffé, Royaume-Uni.
1987 **Sous le soleil de Satan** Maurice Pialat, France.
1988 **Pelle le conquérant** Bille August, Danemark.
1989 **Sexe, mensonges et vidéo** Steven Soderbergh, Etats-Unis.
1990 **Sailor et Lula** David Lynch, Etats-Unis.
1991 **Barton Fink** Joel Coen, Etats-Unis.
1992 **Les Meilleures Intentions** Bille August, Suède.
1993 **La Leçon de piano** Jane Campion, Nouvelle-Zélande. **Adieu ma concubine** Chen Kaige, Chine.
1994 **Pulp Fiction** Quentin Tarantino, Etats-Unis.
1995 **Underground** Emir Kusturica, Yougoslavie.
1996 **Secrets et mensonges** Mike Leigh, Royaume-Uni.
1997 **L'Anguille** Shôhei Imamura Japon. **Le Goût de la cerise** Abbas Kiarostami, Iran.
1998 **L'Eternité et un Jour** Theo Angelopoulos, Grèce.
1999 **Rosetta** Luc et Jean-Pierre Dardenne, Belgique.
2000 **Dancer in the Dark** Lars von Trier, Danemark.
2001 **La Chambre du fils** Nanni Moretti, Italie.
2002 **Le Pianiste** Roman Polanski, Pologne.
2003 **Elephant** Gus Van Sant, Etats-Unis.
2004 **Fahrenheit 9/11** Michael Moore, Etats-Unis.
2005 **L'Enfant** Luc et Jean-Pierre Dardenne, Belgique.
2006 **Le Vent se lève** Ken Loach, Royaume-Uni.
2007 **4 mois, 3 semaines, 2 jours** Cristian Mungiu, Roumanie.
2008 **Entre les murs** Laurent Cantet, France.
2009 **Le Ruban blanc** Michael Haneke, Autriche.
2010 **Oncle Boonmee, celui qui se souvient de ses vies antérieures** Apichatpong Weerasethakul, Thaïlande.
2011 **The Tree of Life** Terrence Malick, Etats-Unis.
2012 **Amour** Michael Haneke, Autriche.
2013 **La Vie d'Adèle** Abdellatif Kechiche, France.

vedette, pas si Untel est président du jury... Et même si on brûle de répondre non, non et non, on s'entend soudain murmurer d'une voix douce, oui, oui, oui, oui à tout... Oui à l'actrice qui veut une suite et que l'on paie les leçons de tennis de son fils, et sa crème à bronzer et son retour en passant par Genève, Londres ou Tokyo. En passant par le pôle Nord si ça vous fait plaisir... Ainsi va l'exercice du pouvoir... »

La récompense, ce sont des moments inoubliables. *« Je me souviens d'un tango esquissé en haut des marches avec Kaurismäki. De cette nuit où Isabella Rossellini, qui m'avait prévenu qu'elle rentrerait se coucher tôt, est restée jusqu'au petit matin seule avec Kusturika à sa chuchoter des choses à l'oreille assis à un coin de table, on ne saura jamais quoi. Je me souviens aussi du regard stupéfait de Sharon Stone arrivant en haut des marches et découvrant que j'étais en train de la photographier. De Vanessa Paradis pieds nus chantant "Le Tourbillon de la vie" bientôt rejointe par Jeanne Moreau. Du dîner où Jane Campion a refusé de s'asseoir à côté de Jacques Chirac à cause des essais nucléaires français en Polynésie. D'un aller-retour à Los Angeles pour visionner "La Porte du Paradis" de Cimino. De l'année de l'ouverture du nouveau Palais, déjà critiqué pour son esthétique de bunker, quand toutes les lampes des projecteurs ont claqué l'une après l'autre sans qu'on comprenne pourquoi. Cette année-là, 1983, j'ai bien failli annuler le festival. Il y a eu cette séance aussi où j'ai fait cadenasser la cabine du projectionniste pour que le représentant de la délégation soviétique ne puisse pas interrompre la projection de mon "film surprise" – c'était "Stalker" d'Andreï Tarkovski. Certains soirs, comme celui où on a remis la palme des palmes à Ingmar Bergman, je me suis dit qu'aucun directeur de festival n'avait eu autant de chance que moi. »*

Samedi 24 mai quand il entendra le fameux « The screening is about to begin » lançant le film de clôture, puis s'égrener les notes de piano de « L'Aquarium », extrait du « Carnaval des animaux » de Camille Saint-Saëns, Gilles Jacob répètera une dernière fois en lui-même son mantra : « Esprit, es-tu là ? ». Puis quand les lumières s'éteindront, il quittera la Croisette, peut-être pour le Gers où il a sa villégiature, afin de s'atteler à un roman dont il a déjà le titre : « Le festival n'aura pas lieu ».

Retrouvez l'article d'Adrien Gombeaud sur la sélection 2014 du Festival de Cannes sur lesechos.fr/lifestyle



DR

L'œil du maître

« Je ne suis pas photographe. Je suis chasseur d'images. Je dégaine, je vise, je tire, c'est tout. Que j'atteigne mon gibier est une autre affaire. J'ai compris qu'il ne suffit pas de capter l'image d'un être vivant, d'un objet, ou d'un paysage, pour obtenir une photo. La représentation de ce que voit l'objectif, c'est une image. Si l'artisan de cette image parvient à rendre palpable une histoire, un mystère, une vérité, la vie : c'est une photo [...] Pour parvenir à une photo il faut deux choses : avoir l'œil et ouvrir l'œil. »
Gilles Jacob dans « Livre d'or », Seuil, 2010.



AUTOMOBILE

Icône : Mini for ever

Bientôt sexagénaire et pas la moindre ride sur et sous le capot. En route, au volant de la quatrième et toute nouvelle génération.

Ce qui frappe spontanément avec cette quatrième mouture, c'est qu'elle ne change pas ou si peu (+ 10 centimètres en longueur). Tant mieux car c'est ce que tout le monde souhaite. A commencer par sir Alec Issigonis lui-même, père du modèle originel, disparu en 1988, qui ne cessait de s'amuser de la longévité de son dessin ! Pourtant, les différences sont là, tellement là qu'aucun élément n'est commun jusqu'aux rétroviseurs intérieurs ! Si l'objet demeure aussi facilement maniable et surtout « garable » (l'atout depuis toujours de sa petite taille), il offre désormais des prestations d'automobiles bien plus grandes. Notamment en matière de sécurité puisque le freinage automatique d'urgence en ville ou l'affichage tête haute de la vitesse et des informations émanant du GPS (l'idéal pour ne plus quitter la route des yeux) s'invitent à bord ; du jamais-vu sur une citadine. Même réjouissance côté mécanique. La puissance augmente (la Cooper affiche désormais 136 ch et 192 pour la Cooper S) mais les émissions de CO_2 (105 g/km pour la Cooper) et les consommations n'ont jamais été aussi contenues en se tenant très souvent sous les 5 l, voire 4 l pour les moteurs Diesel – proche d'une Toyota Prius hybride.





De 1959 à nos jours, la Mini a pris du volume mais a su garder son esprit sportif. *Photos DR*



Aura chic et choc

Le tout, dans un confort inconnu jusqu'alors, puisque les ronronnements lancinants des motorisations sportives ont laissé la place à un feulement sourd et audible seulement lorsque l'on dépasse 5.000 tr/mn, soit lorsque l'on joue à Paddy Hopkirk, premier pilote ayant remporté le Rallye Monte-Carlo au volant d'une Mini en 64... Même sensation de bien-être assis derrière le (très joli) volant que l'on agrippe sans crispation à l'approche des bosses ; le nouvel amortissement les aplanit ! En particulier avec les inédites suspensions adaptatives (qui se raffermissent ou non) en option. Du grand art. Car contrairement à ce que les fans redoutaient, cette quiétude n'entame en rien le dynamisme légendaire de la « petite bombe » ; moins sautillante, elle en devient plus exaltante, plus rassurante et plus amusante à conduire.

Et plus facile à vivre au quotidien puisque l'ergonomie profite elle aussi de la mise à jour. Ainsi, les lève-vitres électriques ont rejoint les dossiers des portières et le volant intègre également un réglage plus aisé du régulateur de vitesse (sans consistance et indolent sur l'ancienne génération). Même le coffre gagne (un peu) en volume. Enfin, il y a ses espièglerie qui ont tant fait pour soigner l'aura chic et choc de l'engin : l'éclairage intérieur permet de jouer avec plus de 200 nuances de couleurs grâce aux LED présentes jusque dans les contreportes, les cuirs se perforent pour gagner en élégance, les plastiques sont assemblés avec talent, l'écran multimédia dépasse les 6 pouces, la cartographie est désormais en relief. On en passe et des meilleures jusqu'à ses accélérations, notamment ses moins de 6 secondes et des poussières pour accrocher les 100 km/h.

Deux petites choses toutefois : la jauge à carburant (à diodes qui s'éteignent comme les « vies » restantes d'un jeu vidéo) semble avoir été rajoutée au dernier moment et quelques bruits d'air (sur autoroute) ont fait leur apparition autour des joints de portières ; la rançon de moteurs moins sonores ! Il n'en reste pas moins qu'il s'agit là de la meilleure Mini jamais construite. Et de la « meilleur marché » ; malgré une hausse des équipements, ses prix n'évoluent pas, ou à peine. Cela fait du bien. Ce qui tombe bien puisqu'à Londres certains l'on déjà baptisée « Feel Good Car ». — ***Cédric Fréour***

Configuration idéale
MINI COOPER S
Puissance : 192 ch.
0 à 100 km/h : 6,7 sec.
Longueur : 3,82 m.
Rejets de CO_2 : 122 g/km.
Consommation : 5,2 l/100 km.
Prix : 24.750 euros.

Parure mâle

JOAILLERIE

Insatiables, les maisons de luxe jettent leur dévolu sur un nouvel accessoire : le bijou masculin.

Les géants du luxe n'en finissent plus de se réinventer. Dernière lubie en date : le bijou mâle. Ces nouvelles parures pour hommes s'affichent sous un jour résolument moderne et décontracté. Ainsi, Dior Homme reprend l'iconique plissé maison sur un bracelet en cuir noir et argent massif. Un détail emblématique qu'on retrouve sur d'autres accessoires intemporels mais également sur quelques pièces de prêt-à-porter.

De son côté, l'homme Saint Laurent par Hedi Slimane puisant allégrement son vestiaire dans le lexique country, ne recule pas devant sa Bolo Tie, une cravate bijou de cow-boy en vieil argent, onyx et cuir noir. Un accord entre esprit de la collection et accessoires que l'on retrouve chez Paul Smith. Mention spéciale pour le bracelet argent et turquoise qui met à l'honneur la gaieté maison. Dans un genre plus tribal, les hommes Lanvin se parent de bracelets massifs en veau ajourés ou de médailles en résine façon jade. Une esthétique brute, qui colle à la peau des garçons de Lucas Ossendrijver.

Enfin, des influences west-coast aux vagues des estampes japonaises, Carol et Humberto chez Kenzo proposent des colliers pour surfeurs urbains en laiton. En adéquation parfaite avec des tenues couleur pacifique à l'imprimé wavy. Le bijou comme un prolongement des collections, pour une clientèle avertie, voire ultrapointue. — ***Astrid Faguer***



1 Lanvin
2 Dior Homme
3 Kenzo
4 Saint Laurent
5 Paul Smith

Photos DR ; Saint Laurent par Hedi Slimane

W E

FREQUENT FLYER

Cherry on the sky



Jamie MacFadyen Milk P.L.

Rappel des faits : malgré les mécréants critiquant le coup de pub, Etihad joue l'innovation en proposant à partir de décembre 2014, à bord de l'A380, une « residence » de trois pièces (salon, salle de douche et chambre) et donne un coup de vieux à la concurrence en repensant aussi First, avec lit et fauteuil, rebaptisée « appartment », business et éco. Mais le vrai buzz est peut être ailleurs. Dans la présentation du nouvel appareil par Danii Minogue – la sœur de –. Déjà mythique sur YouTube. Une audace à déguster sans modération. www.etihad.com

MILLE-FEUILLE

Sans frontières



DR

Le nouvel opus de Reporters sans frontières met à l'honneur le travail de l'Agence VII, fondée notamment par James Nachtwey et spécialisée dans l'image de guerre. Les photos emmènent ainsi d'Afghanistan à la Corée du Nord en passant par la Bosnie. Des textes inédits signés par l'écrivain Philippe Labro, le journaliste américain Seymour Hersh mais aussi de Julian Assange, la figure de WikiLeaks. **Combien ?** 9,90 euros.

14

MÈTRES

C'est la hauteur du diptyque monumental « Guerre et Paix » du Brésilien Candido Portinari qui est exposé dans le Salon d'honneur du Grand Palais jusqu'au 9 juin. Depuis 1957, ce tableau composé de deux panneaux de 14 m × 10 m chacun trône dans la salle d'assemblée générale de l'ONU à New York. Il est exposé pour la première fois en Europe avant de retourner à la fin de l'année à son emplacement d'origine.



Cristina Granato

BONUS

Dame de fer

Pour célébrer les 125 ans de la tour Eiffel, la Monnaie de Paris a frappé 125 médailles d'argent au relief de la « dame de fer ». Ce minutieux travail de gravure est accompagné d'un morceau original de cornière de l'édifice de 1889, numéroté et daté. Le tout est proposé dans un coffret noir, avec un livret de photos revenant sur la construction. **Combien ?** 3.000 euros l'unité.

TRIPLE A

Paris brassicole

La bière reprend du galon ! Les amateurs de bière se donnent rendez-vous du 24 mai au 1er juin pour la Beer Week. Plus de vingt lieux en Ile-de-France – brasseries, caves ou associations spécialisées – proposeront une série d'événements tels que des dégustations, des projections de documentaires ou des conférences sur la microbrasserie artisanale. A savoir, un concours de brassage amateur est prévu... à savourer avec modération. www.laparisbeerweek.com

MODE

Dior side story



66 passages pour une collection imaginée par Raf Simons, directeur artistique de la Maison. *Photo Jason Schmidt*

Pour la quatrième fois, Dior a présenté mercredi soir son défilé croisière à New York. Une ville, plus encore un pays dont le couturier aimait le bouillonnement et dont la presse salua très tôt son talent. Juste retour des choses, les Américains sont aujourd'hui les troisièmes clients de la griffe. Par **Bénédicte Epinay**

Un voyant avait prédit à Christian Dior qu'il traverserait les océans. Mais savait-il ce jour de septembre 1947 lorsqu'il débarqua pour la première fois du « Queen Elizabeth », dans un New York déjà sous le charme de sa mode, que ce voyage allait changer sa vision des choses ? Laissant derrière lui un Paris tout juste sorti du conflit mondial, un Paris où l'on faisait encore la queue pour s'alimenter et où l'on s'habillait court parce que les tissus étaient rares, il découvre une Amérique bouillonnante, une insouciance, un « easy living » qui le fascinent et l'inspirent. Quelques mois plus tôt, la grande prêtresse de la mode, Carmel Snow, rédactrice en chef du « Harper's Bazaar », a baptisé sa collection de « New Look ». New look, deux mots qui claquent. Deux mots qui vont rester. Presque un slogan inventé avant l'ère du marketing et que même Christian Dior n'aurait sans doute jamais osé affirmer.

Alors cette Amérique qui l'aime, se met à le faire avancer, le met en une du « Times », une grande paire de ciseaux à la main, lui décerne un prix, l'oscar de la mode, pour la première fois à un Européen. Même si du fond du Kansas, il s'élève à cette époque quelques voix pour trouver que les jupes corolle de monsieur Dior, coupées en dessous du genou, sont un peu longues (on aime ici montrer ses jambes), le succès s'installe si vite qu'il ouvre une filiale à New York et des salons de couture dès 1948. Soixante-six ans plus tard, Dior détient aujourd'hui une trentaine de magasins aux Etats-Unis et s'apprête à ouvrir cet automne un nouveau point de vente à Soho, selon un concept novateur imaginé par Peter Marino. Dior aime tant l'Amérique que la maison y a même choisi certaines de ses égéries : Natalie Portman pour le parfum Miss Dior ou Jennifer Lawrence pour le sac Miss Dior.

De l'avenue Montaigne à Brooklyn

Raf Simons lui aussi aime l'effervescence propre à New York. *« Il y a quelque chose de profondément vivant ici »*, explique-t-il avant de saluer *« la puissance du vestiaire américain »*. Toutefois, c'est la première fois qu'il y défile pour Dior dont c'est ici le quatrième show pour la croisière. *« C'est en Amérique qu'est née l'idée de collections croisière pour ces clientes qui partaient autrefois en croisière au cœur de l'hiver »*, justifie Sidney Toledano, président de Christian Dior Couture. Une collection à propos de laquelle il ajoute qu'elle reste en boutique de fin octobre jusqu'à la fin mai, assurant ainsi à la griffe son plus gros chiffre d'affaires.

L'événement était donc un brin solennel et les clientes, même lointaines, avaient fait le voyage. La soirée fut tout en symboles. A commencer par une croisière sur l'Hudson pour rejoindre l'arsenal maritime de Brooklyn, décor du défilé couvé par les lumières de Manhattan. Ont suivi 66 passages (Raf Simons jure qu'il n'y a pas de coïncidence avec l'histoire) imaginés autour du carré de soie, traité tour à tour en laine, crêpe, maille de raphia, organza et suède. Un carré de soie dépecé par Raf Simons de ses connotations bourgeoises pour n'en conserver que son aspect géométrique et ses motifs, sublimes, peints à la main. Christian Dior y aurait certes retrouvé sa ligne mais déstructurée par Raf Simons, comme fluidifiée par des coupes en biais. Comme s'il avait pris sa liberté sur l'histoire tout en la respectant. ■



WE

DISQUE

Ben et Ellen Harper



Danny Clinch

Ben Harper a appris la musique aux côtés de son grand-père Charles, qui tenait une boutique de folk en Californie, et de sa mère Ellen, qui l'emmenait dans son couffin pendant qu'elle chantait dans les clubs. Aujourd'hui, Ben et Ellen chantent ensemble du blues et de la country. Et c'est beau.
Quoi ? « Childood Home », 1 CD Concord/Universal. **Retrouvez la critique et toute la chronique CD** sur lesechos.fr/lifestyle

THÉÂTRE

Un grand Lear

Shakespeare a 450 ans et partout on le fête. Le Théâtre de la Ville présente le « Roi Lear », créé au TNP de Villeurbanne par Christian Schiaretti. Une mise en scène sobre et politique, portée par un Serge Merlin génial dans le rôle douloureux du vieux roi.
Où ? A Paris, Théâtre de la Ville, du 12 au 28 mai (01.42.74.22.77). **Retrouvez la critique du spectacle lors de sa création** sur lesechos.fr/lifestyle



Michel Cavalca

MUSIQUE

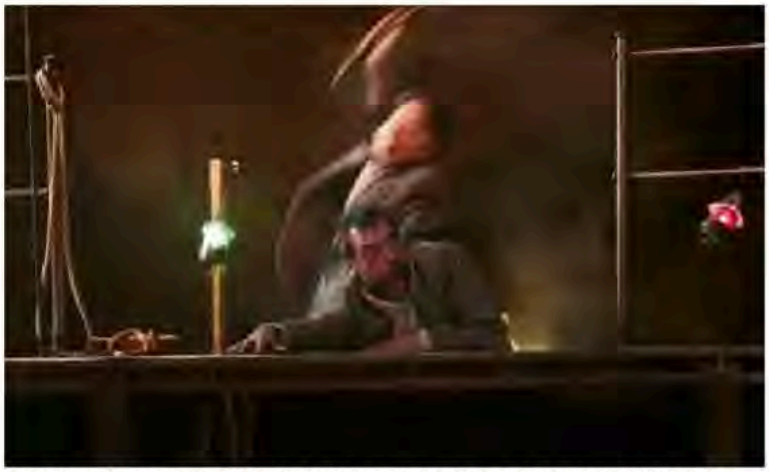
Les belles touches de Yuja Wang



Felix Broede/DG

C'est une poupée qui défie les athlètes. La jeune Chinoise Yuja Wang aime affronter les partitions exigeantes et elle transforme volontiers son piano en orchestre. Avec le concours de Prokofiev (« Sonate n° 3 ») et de Stravinsky (le flamboyant « Pétrouchka »), elle pourrait même l'incendier.
Où ? A Paris, salle Pleyel, le 15 mai, (01 42 56 13 13). **Retrouvez son portrait** sur lesechos.fr/lifestyle

THÉÂTRE



Ariane Mnouchkine signe un « Macbeth » d'anthologie, transposé avec brio dans le monde d'aujourd'hui, tout en fureur, rage et cruauté. Saisissant ! *Photo Michèle Laurent*

Macbeth, soleil noir

Le Soleil a rendez-vous avec la Lune. Ariane Mnouchkine signe un Shakespeare de légende.

« C'est Stratford-upon-Avon ! » s'écrie un connaisseur. En entrant dans le hall du théâtre du Soleil, on est saisi par la beauté des fresques : médaillon géant du grand Will, scènes de la tragédie de Macbeth… Ariane Mnouchkine nous a accueillis en personne à l'entrée de ce pays de Shakespeare rêvé. Et le souffle du poète nous a déjà pénétrés. Côté scène, les sorcières s'agitent derrière un tissu translucide. Une fois tout le public assis, le voile tombe sur une mystérieuse lande écossaise faite d'étoupe et l'aventure peut commencer. Elle sera épique, énorme : tout « Macbeth » en mille couleurs, avec ses sortilèges, ses fantômes, son sang, ses passions, va se déployer dans les grandes largeurs, mobiliser tous nos sens quatre heures durant. Que le mal est joli, joyeux même, quand il est servi avec tant de fougue et de poésie ! Plus de quarante comédiens sur scène, un musicien Merlin (Jean-Jacques Lemêtre au milieu de son capharnaüm d'instruments) et des images à couper le souffle…

Sorcières mutant en marionnettes géantes, château de Macbeth tour à tour jardin d'Eden et tente-bunker, salle de réception ivre (Ariane sait même faire tourner les tables), qui devient carrément hanté au retour des sorcières. Et la forêt ? Comment marche-t-elle, la forêt ? Très bien… elle chaloupe même, mais on vous en a déjà trop dit… D'autant que ce « Macbeth » n'est pas un simple (beau) livre d'images. Il est transposé dans le monde d'aujourd'hui, avec ses « décos » design (les salons du roi), ses hordes de journalistes, ses « battle dresses » à la G.I. Joe… Quant aux esprits du mal, ils s'expriment désormais par Internet. Cette actualisation n'entrave pas la magie. Elle rend plus saisissantes l'horreur de la barbarie, qui saigne le monde hier comme aujourd'hui, cette soif de pouvoir maléfique qui façonne les tyrans.

Macbeth et sa Lady, version soleil noir, font froid dans le dos : lui, mélange de brutalité, de pusillanimité, de veulerie, perdant son humanité dans un tourbillon glacé ; elle, en grande bourgeoise fêlée, dure, coupante, qui manie la dague comme le sécateur avec lequel elle entretient ses rosiers. Mnouchkine ne triche pas avec le verbe shakespearien : le bruit et la fureur, la rage, la cruauté presque « gore ». Ici, on ne joue pas petit, on joue la tragédie. Avec ce qu'elle a de lyrique, de grotesque aussi (les scènes de gardiens et de portier). Macbeth a presque la bave aux lèvres à la fin de la pièce ; et quand il livre son dernier combat, c'est en démon, pas en héros.

Souffrance de tout un peuple

La « force one » de ce « Macbeth », c'est sa démesure. Avec 45 comédiens sur scène, la tragédie grandit : ce n'est pas seulement des nobles, leurs châteaux et leurs gens qui souffrent de la tyrannie, c'est tout un peuple. Les déplacements épiques, les changements de décor surnaturels réglés comme un ballet – landes, mers et châteaux escamotés derrière des rideaux de soie gris – renforcent cette sensation de multitude – une foule en colère, qui ploie avant de se rebeller.

Après quatre heures (avec un entracte), on sort ébloui de ce « Macbeth » de légende, épuisé même, comme anéanti par une guerre totale. Et si l'on a du mal à retrouver la sortie de la Cartoucherie dans la nuit, on en est sûr ; c'est parce que le bois de Vincennes a marché vers le Soleil, brouillant tous nos repères… — ***Philippe Chevilley***

« Macbeth »
Shakespeare - Théâtre du Soleil
Cartoucherie de Vincennes
01 43 74 24 08

Retrouvez notre analyse portrait « Les 50 ans du Théâtre du Soleil : fils d'Ariane » sur lesechos.fr/lifestyle

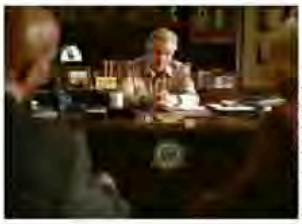
CINÉMA

LES CHOIX DE THIERRY GANDILLOT

À L'AFFICHE

La Voie de l'ennemi

Le réalisateur d'« Indigènes » et de « Hors-la-loi » a transposé « Deux Hommes dans la ville », de José Giovanni, au Nouveau-Mexique. Un ancien détenu essaie de ne pas replonger. Il trouve un job et une amoureuse. Mais deux hommes vont contrarier ses projets de réinsertion : le shérif du coin et un ancien complice. Un film sobre et efficace porté par des acteurs exceptionnels.
Fiche technique : un film de Rachid Bouchareb avec Forest Whitaker, Harvey Keitel, Brenda Blethyn, Luis Guzmán. 1 h 58.



Gregory Smith/Pathé distribution

ENCORE EN SALLE

24 Jours

Alexandre Arcady raconte de l'intérieur l'enlèvement du jeune Ilan Halimi, séquestré et torturé vingt-quatre jours par le « gang des barbares ». La réussite du film tient dans la justesse du ton, ni trop violent, ni trop hystérique, ni trop emphatique. Zabou Breitman est bouleversante.
Fiche technique : un film d'Alexandre Arcady avec Zabou Breitman, Jacques Gamblin, Pascal Elbé, Sylvie Testud, Eric Caravaca. 1 h 50.

REPRISE

Gilda

Ce sont les vingt secondes parmi les plus chaudes de l'histoire du cinéma, celles où Rita Hayworth enlève son long gant noir avant de le jeter dans la foule de ses admirateurs parmi lesquels un Français en smoking qui crie « More ! More ! » avec l'accent de Maurice Chevalier. Au fait, quel bras se défait de son gant ? Le droit ou le gauche ? Culte.
Fiche technique : un film de Charles Vidor (1946) avec Rita Hayworth, Glenn Ford, George Macready.



Park Circus

EXPOSITION

Florence, de la plus belle des manières

« De toutes les autres techniques que puissent utiliser les peintres, la peinture sur mur est la plus belle et celle qui exige le plus de maîtrise, parce qu'elle consiste à faire en une seule journée ce qu'avec les autres techniques on peut retoucher en bien des jours. »

En 1550, un peintre du nom de Vasari publie un recueil – le premier – de biographies d'artistes sous le nom de « Vies d'artistes ». L'ouvrage célébrissime est aussi un outil au service de la glorification d'une Florence grandiose des Médicis. A Florence, en ce moment, une exposition du palais Strozzi montre le travail exceptionnel de deux peintres évoqués par Vasari : Pontormo (1494-1557) et Rosso Fiorentino (1494-1540). Elle s'ouvre par d'impressionnantes peintures murales. Trois fresques détachées de la Basilica de Santissima annnunziata de Florence.

L'une a été réalisée par le maître, Andrea Del Sarto (1486-1530). Les deux autres par ses élèves. Elles correspondent aux prémices de la gestation artistique de ces jeunes génies, entre 1511 et 1516. Les deux élèves vont inventer ce que Vasari qualifie de « manière moderne » et que la postérité traduira par « maniérisme ». Le défi consiste à exalter la puissance expressive des figures. Pontormo va devenir le peintre protégé de Côme de Médicis, tandis que Rosso Fiorentino trouvera protection auprès de François Ier à Paris, puis à Fontainebleau. Sa vie en Italie est difficile et mystique et ses œuvres sont empruntes d'une grande tristesse. En fait, Rosso Fiorentino est un véritable expressionniste.

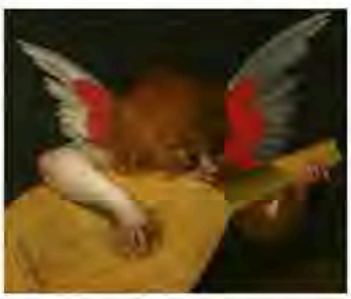
La « Pietà » de Rosso, chef-d'œuvre absolu

Sa peinture la plus connue – qui figure sur des millions de mugs et autres torchons – est ordinairement au musée des Offices. On y voit un petit ange ailé, la tête posée sur un luth, jouant de manière attendrissante de l'instrument. En 1527, sa « Mort de Cléopâtre » montre la reine, torse nu. La ligne de son cou, immense, est courbée. Elle agonise dans une grâce infinie.

La même année, il peint une « Déposition ». Le cadavre du Christ mort est cramoisi, comme le visage de Marie pris par la douleur. Sa « Pietà » de 1538-1540, ordinairement au Louvre, est un chef-d'œuvre absolu. Rosso manie les couleurs en contraste de bruns et mauves pour accentuer l'idée de deuil. Le corps puissant de Jésus occupe la toile en transversal, tandis que les bras de sa mère, surdimensionnés, s'étendent dans le même mouvement pour exprimer sa douleur.

Pontormo, lui, dessine frénétiquement. Ses esquisses sont d'une modernité exceptionnelle, comme ce jeune homme qui montre le spectateur du doigt. La « Visitation », apogée de sa création, une peinture datée des années 1528-1529 qui a fait le voyage de l'église paroissiale Saint-Michel de Carmignano, est animée par une élévation mystique. L'état de grâce souffle chez les quatre personnages féminins vêtus de voiles aux couleurs vives. On voudrait rester des heures à observer ces peintures. A moins de revenir encore et encore à Florence d'ici le 20 juillet. — ***Judith Benhamou-Huet***

Pontormo e Rosso Fiorentino
A Florence, Palazzo Strozzi,
www.palazzostrozzi.org. Jusqu'au 20 juillet.





A gauche, « Ange musicien », de Rosso Fiorentino. Ci-dessus, la « Visitation » de Pontormo. *Photos Antonio Quattrone/Florence, Galleria degli Uffizi ; Carmignano, Pieve di San Michele Arcangelo*

VOYAGE

La face B de Rome : sur les pas de Haendel

Alors que le château de Versailles va retentir des accents de Haendel, quelques pas sur le séjour romain du musicien, loin du forum et de la Via Veneto... Par **Gilles Denis**

C'était le 14 janvier 1707. Il faisait froid mais on se pressait à Saint-Jean-de-Latran pour un événement dont la Cité bruissait depuis plusieurs semaines. Soudain les orgues retentirent des accords virtuoses d'un prodige de vingt-deux ans. Et en un instant, Rome adopta Haendel. Plus de trois cents ans après, le buffet d'orgues est toujours là, silencieux la plupart du temps. Le décor a peu bougé mais le public aristo ecclésiastique de l'époque a été remplacé par des hordes de touristes en pantacourt, bob et sac à dos, déambulant dans cette basilique de l'évêque de Rome, dont le président de la République française est par un coup de l'Histoire chanoine d'honneur.

A dire vrai, si l'on n'ose pas soudoyer un prêtre, un bedeau ou un monsignore pour monter à la tribune de l'orgue, le souvenir du musicien est plus vivace ailleurs. En d'autres lieux, rimant avec cette Rome baroque, pleine de cardinaux, de parentèle pontificale et de princes férus de virtuosités, de cantates, de castrats et d'oratorios. Peu ont bravé les assauts du temps et des successions avec l'assurance un rien crâneuse, un rien décatie, du palazzo Doria-Pamphili. Dans ses salons aux murs envahis de tableaux-trophées, où Brueghel côtoie mine de rien Caravage, et où à l'éclat des galeries répond la tristesse infinie de salles d'exposition « modernes », on se plaît à imaginer le cardinal Pamphili qui écrivit le livret de certaines cantates italiennes du jeune Haendel.

Résidence de campagne

Demeure que, dans la guerre de prestige opposant les grandes familles, ce furent plutôt les Ruspoli qui l'emportèrent. Ils devinrent les protecteurs officiels du compositeur dont ils s'attachèrent les services. Le palazzo Bonelli, où ils résidaient et où fut créé, le 8 avril 1708, l'oratorio « La Rezurezzione », est désormais le siège de la « provincia » et est donc fermé au public.

Il n'en est pas de même pour la résidence de campagne de ces marquis devenus princes de l'aristocratie noire – terme usité pour désigner les nobles du pape. Il faut faire ce détour hors les murs. Atteindre le village de Vignanello, accroché à un pic. Face à l'église, voici le castello et ses jardins suspendus à l'italienne, entrelacs de buis et de fontaines formant le chiffre des propriétaires. Ici, Georg Friedrich résida, composa, dirigea dans ces salons blasonnés des oeuvres intimes Le château appartient toujours à la famille. Par goût autant que par atavisme, Dona Ruspoli y organise chaque année un concours de musique baroque portant le nom de l'ancêtre-mécène, Franco Maria Ruspoli. Alors, le castello renaît. Alors, on y croise des princesses aux noms et à l'allure de fées – la principessa Mélusine Ruspoli –, des fantômes aimables de princes fantasques – comme celui de Gaddo, figure de la dolce vita –, des esthètes et des musiciens bravant le cours du temps pour faire retentir ces murs des accents d'un jeune compositeur de vingt-deux ans qui partit d'ici à la conquête du monde. ■



Au castello Ruspoli de Vignanello, Haendel créa et joua des oeuvres intimes dont des cantates. A réécouter à Trianon, campagne royale de Versailles, cette saison...
Photo Giuseppe Trogu

CARNET DE ROUTE



Juergen Ritterbach/agefotostock.com

Y ALLER

Vueling (www.vueling.com), **EasyJet** (www.easyjet.com), **Air France** (www.airfrance.fr) assurent des liaisons quotidiennes vers Rome.

SE LOGER

A défaut de loger chez un prince ou un monsignore, on tentera sa chance à la **Villa Médicis**, siège de l'Académie de France, en écrivant au standard (standard@villamedici.it). **La bonne chambre :** la 13, avec piano et vue sur la ville.

PROLONGER

Pour poursuivre l'escapade, rendez-vous à Versailles, avec le festival Haendel qui, du **23 mai au 8 juillet**, verra se succéder oratorios, cantates, opéras et moments d'exception, à l'instar d'un itinéraire en compagnie de Jordi Saval entre Chapelle Royale, Opéra et galerie des Glaces ou d'une soirée chez les princes Ruspoli, avec pour cadre Trianon, le petit théâtre de la Reine et le Pavillon français, le tout aux accents des cantates italiennes dirigées par Fabio Bonizzoni... www.chateauversailles-spectacles.fr

TOQUE EXCHANGE

YORIC TIÈCHE
Chef de l'Hôtel Belles Rives



DR

Le fils spirituel de Yannick Alléno est arrivé sur la Côte... Aixois d'origine, il a fait ses classes chez un homme du Sud, Jean-Marc Banzo, à Aix-en-Provence, chez un Azuréen pur jus, Alain Llorca, à la grande époque du Négresco, chez un amoureux du soleil, Alain Solivérès, chez Taillevent, pour terminer en beauté dans un autre monde, celui de Yannick Alléno. Et lorsque le maître est parti du Meurice, lui aussi s'en est allé, rejoignant son Sud pour une autre belle histoire, celle du Belles Rives. Le voilà pour la première fois seul aux commandes, donnant du végétal, du marin et du provençal de puriste à la carte. Asperges vertes, morilles, jeunes courgettes, pâtes artisanales et poissons de roche...
–*Julia Sammut*

Hôtel Belles Rives
Tél. : 04 93 61 02 79.
Menus à 45 euros au déjeuner, à partir de 55 euros au dîner.

GRAINS DE SEL DE YORIC TIÈCHE

La technique « Faire sécher ses pâtes fraîches maison. Pour les pâtes longues (tagliatelle, spaghetti, linguine) mieux qu'un torchon fariné et aussi bien qu'un séchoir à pâtes, un rouleau à pâtisserie ou carrément un manche à balai suffisent à étendre ses pâtes filaires qui sècheront ainsi beaucoup plus vite. »

L'association « J'aime la rhubarbe, la carotte et l'asperge. Un jour de mars, j'avais une belle botte d'asperges vertes et c'est en jetant un coup d'œil au plan de travail de mon pâtissier que j'ai pensé faire une vinaigrette avec de la rhubarbe et les carottes multicolores et toutes douces qui venaient de m'être livrées. Carottes et rhubarbe crues centrifugées, auxquelles je rajoute un tiers d'huile d'olive. Sur des asperges vertes c'est électrique ! »

Le produit indispensable « En ce moment, je pense tout de suite aux petits pois frais et aux morilles. Le printemps dans toute sa splendeur. Avec des ailerons de volaille et des pâtes safranées toutes fines, c'est un plat presque régressif ! »

L'ustensile fétiche « Une plaquette en bois rainurée et dotée d'un manche. Un objet que j'ai ramené de New York et qui n'a l'air de rien, dit comme ça ! Et pourtant, il est mon outil indispensable pour rouler mes gnocchi. Bien mieux qu'une fourchette ! »





Photos Bonchan/Shutterstock.com ; Jiang Hongyan/Shutterstock.com

RESTO avec LEFOODING.COM

Féra du Léman et bouillon de yuzu



Roberto pour « Les Echos Week-end »

À PARIS Néobistrot

Rino, c'est fini. Giovanni Passerini, qui en écrivait les riches heures depuis 2010, a passé la main à Daniel Baratier et Alexandre Céret, anciens second et sommelier du Sergent Recruteur (d'où les « déserteurs » en question). Dans le décor juste rafraîchi de cuisine-salle sur rue et cour, on continuera cependant à se pourlécher de créations néobistrotières franches en goûts et à claquer la langue sur des gorgées de vins inspirés. A 28 euros le menu déjeuner, c'est même assez cadeau : délicate monochromie d'asperges blanches, crème d'ail homéopathiquement dosée et boutons d'ail des ours ; féra du Léman nageant pour la dernière fois dans un bouillon au yuzu, quart d'artichaut poivrade et verdure maritime (salicorne, criste marine, blette de mer...) ; cheesecake démonté, avec sorbet d'orange de Kalamata et feuilles de shiso pourpre. Tout ça balance bien et s'enrichit d'extraits d'une cave de première, pas du tout francocentrée : outre le savoie blanc Autrement Jacquère de Jacques Maillet, le sicilien « orange » de l'Azienda Cos, l'autrichien Kamptal Schloss Gobelsburg (5 à 10 euros le verre). Du travail d'orfèvres encore à leurs derniers réglages, mais très prometteur !

Les Déserteurs, 46, rue Trousseau, 75011 Paris. Tél. : 01 48 06 95 85. Menus 28 euros (35 euros avec verre de vin et café), 45-60 euros (soir).

RETROUVEZ PLUS DE MILLE ADRESSES SUR L'APPLI PREMIUM « GUIDE FOODING FRANCE RESTAURANTS & CHAMBRES DE STYLE 2014 », DISPONIBLE SUR L'APPSTORE

RENCONTRE

Dix ans après « Aujourd'hui c'est Ferrier », le one-woman-show qui l'a révélée au grand public, Julie Ferrier revient sur les planches accompagnée de vieux comparses de scène pour un cabaret hybride et sans limites. Par **Sarah Gandillot**



Nicolas Guerbe pour « Les Echos Week-end »

Julie Ferrier, survitaminée

Si l'on juge du degré de notoriété d'une comédienne en fonction du lieu de rendez-vous qu'elle fixe pour une interview, Julie Ferrier est une star. Une étoile qui – plateaux de télé à la chaîne pour la promotion de son nouveau spectacle obligent – se doit de refaire ses mèches entre deux répétitions et trois interviews. Manque de pot, l'un de ces entretiens est le nôtre. Il aura donc lieu dans un salon de coiffure parisien, entre deux vrombissements de séchoir, les conseils avisés du coloriste et les inquiétudes fondamentales de Julie Ferrier sur le degré de blondeur de ses mèches. *« Ne le prenez pas mal mais on a quand même rarement ce qu'on demande »*, lance-t-elle au coloriste. Sur ce point, elle n'a pas tort. Confier ses cheveux est toujours une épreuve et provoque toutes sortes de fluctuations émotionnelles peu favorables à la concentration. Il faudra pourtant faire avec. Avec les mèches, le portable qui sonne et les textos de son père avec qui elle doit dîner le soir et à qui il faut expliquer où se trouve le théâtre de la Gaîté-Montparnasse. C'est là que Julie Ferrier joue son nouveau spectacle, « En mai c'est Ferrier, ah la Gaîté », dix ans après son premier one-woman-show. Une galerie de personnages aujourd'hui devenus célèbres qui l'ont propulsée vers la notoriété. Une ascension fulgurante et méritée. Julie Ferrier parvenait à séduire public et critique, en déployant avec une rare liberté ses talents de comédienne transformiste, capable de passer en un claquement de doigts de Juliette, jeune fille des cités qui rêve de devenir danseuse, à Mademoiselle Klimt, prof de musique au bout du rouleau sadisée par ses élèves, en passant par une conseillère d'orientation revêche ou encore la fameuse Martha, prof d'arts plastiques tarée et très... libérée. Il y a dix ans déjà, donc, on découvrait la silhouette de danseuse et le port altier de Julie Ferrier. Une actrice polymorphe et sans limites, au corps malléable et au visage en caoutchouc. Une transformiste à la force d'abandon quasi totale. Une chose est certaine, Julie Ferrier n'est pas menacée par l'inhibition. Cette liberté de mouvement, cette aisance avec son corps lui viennent de la danse. C'est par là qu'elle a commencé. A l'instar de son personnage de Juliette – elle, à quelques lettres près –, *« mais très poussée quand même »*, Julie grandit dans une cité hostile en Seine-Saint-Denis, où *« l'on survit plus qu'on ne vit »*. Et comme elle, elle rêve d'être danseuse. Elle a quinze ans quand elle décide d'embrasser la discipline à bras-le-corps. Elle y entre comme on entre en religion. Et sue corps et âme plusieurs heures par jour, à la Maison pour tous de Noisy-le-Sec, excitée chaque soir dans son lit de retourner danser le lendemain. Son énergie hors norme, sa détermination et son envie d'en découdre feront le reste. Sa mère l'encourage. Chez les Ferrier, on est artiste sur huit générations. La maman elle-même est comédienne : *« elle faisait du théâtre. Mais elle mesurait 1,78 m et avec cette taille-là ce n'était pas évident. Déjà moi, avec mon mètre 74... »*

Deux ans plus tard, à dix-sept ans, Julie Ferrier signe son premier contrat. *« En fait, je n'ai jamais galéré »*, réalise-t-elle. Jusque-là planquée dans des survêtements un peu larges pour ne pas trop attirer l'attention, *« en cité, j'ai vite compris qu'il fallait se planquer, j'ai appris l'art de l'esquive »*. La danse lui permet de *« développer* [sa] *sensualité »*. Et de s'émanciper. Elle fait partie du ballet de l'émission de Michel Drucker, « Stars 90 », participe à des comédies musicales et aux JO d'Albertville, côté danse, grâce à sa rencontre avec Philippe Decouflé. En parallèle, l'infatigable Julie se forme au cirque chez les Fratellini et au théâtre à l'école Jacques Lecoq, où elle apprend *« que le corps est un instrument au service du jeu et de la création »*. A la voir évoluer sur scène, on se dit qu'elle a bien retenu la leçon et que le lâcher-prise n'est pas vraiment son problème. Elle rejoint ensuite la compagnie du théâtre de la Jacquerie, à Villejuif, dirigé par Alain Mollot, où elle pratique le jeu en toute liberté. Puis elle est repérée par Ariel Cypel, le directeur de l'espace Confluences, à Paris. Un espace de création où elle rencontre notamment les Chiche Capon, clowns déjantés et modernes, avec qui elle partage une folie douce. Ensemble, ils créent le cabaret d'improvisation Takagolrie. C'est à ce moment-là que Cypel pousse Ferrier vers le solo. *« Le désir d'être seule en scène n'est pas venu de moi. Je viens de la troupe, du collectif. Mais j'ai saisi l'occasion »*, assure-t-elle. Isabelle Nanty la met en scène. La liberté de Julie, le regard affûté et exigeant de Nanty, un bouche-à-oreille positif, et l'équation est gagnante. Au point de parvenir, quelques années plus tard, à pénétrer le milieu très fermé du cinéma, dont, au fond, elle rêvait depuis toujours. Si elle n'a encore jamais eu de grand premier rôle, elle a multiplié les seconds. Dans « Paris », de Cédric Klapisch, elle était la sœur de Romain Duris, Jean-Pierre Jeunet la transforme en Môme Caoutchouc dans « Micmacs à tire-larigot », Jean-Michel Ribes en guide dans « Musée haut, musée bas ». Depuis 2013, ses rôles prennent de l'ampleur : elle a été la femme de François Damiens dans « L'Arnacœur », comédie romantique à gros succès avec Romain Duris et Vanessa Paradis. Et, plus récemment, elle a flirté avec le cinéma d'auteur en intégrant le casting de « La Vie domestique », film délicat d'Isabelle Czajka, dans lequel elle joue une desperate housewife de banlieue pavillonnaire aux côtés d'Emmanuelle Devos. *« J'ai beaucoup appris en l'observant. Devos et Duris, quels professionnels ! Ils sont fascinants. Le cinéma au début, pour moi, ce n'était que des contraintes, mais une fois que tu maîtrises, c'est bonnard »*, lance-t-elle la tête dans le bac à shampoing.

Esprit et corps libre

La garçon manqué n'est jamais très loin derrière Julie. Dans sa façon de se tenir et sa façon de parler, frontale, gouailleuse, à la limite, parfois, de l'insolence. Si la cité lui a appris à esquiver *« lorsque je sens des gens vraiment néfastes et qu'il n'y a pas d'autre solution »*, elle lui a aussi appris à ne pas se laisser faire : *« On ne me la fait pas à l'envers »*, assure-t-elle. Et on la croit. C'est ce caractère bien trempé qui lui a permis de s'en sortir. Et son énergie de pile électrique. Ferrier ne tient pas en place. Ado, en plus de la danse, du cirque et du théâtre, elle a appris le trombone et joué dans un groupe de reggae. Elle s'est également attelée à la batterie dont elle joue encore. Il y a deux ans, elle s'est mise à la salsa. Quand elle part en vacances *« en Thaïlande ou dans les Landes »*, elle nage une heure par jour ou *« fait de la planche à voile »*. Une chose est sûre, elle ne connaît pas l'ennui. *« J'imagine que je peux être un peu envahissante. Quand je vois d'autres gens comme moi, je me dis qu'ils sont fatigants »*, admet-elle. *« L'avantage c'est que je suis une meneuse et j'emmène les gens avec moi. »* C'est précisément ce qu'elle fait dans ce nouveau spectacle pour lequel elle a convié d'anciens comparses de théâtre, clowns, danseurs, comédiens, champions d'improvisation, pour un grand cabaret hybride, foutraque et délirant. Elle renoue là avec ses racines burlesques. Avec le cabaret. Avec sa vie d'avant, où, peut-être, elle donnait ses interviews aux terrasses des cafés sans répondre au téléphone. ■

SON ACTU

Au théâtre
« En mai c'est Ferrier, ah la Gaîté ! » jusqu'au 1er juin, au théâtre de la Gaîté-Montparnasse, 26 rue de la Gaîté, Paris (14e) (01 43 22 16 18).

Au cinéma
« La Liste de mes envies », de Didier Le Pêcheur, le 28 mai.
« Sous les jupes des filles », d'Audrey Dana, le 4 juin.



Dans son nouveau spectacle, la comédienne renoue avec le cabaret burlesque. *Photo B. Richebé*



Julie Ferrier sera aux côtés, notamment, de Marc Lavoine et de Mathilde Seigner dans « La Liste de mes envies », en salle le 28 mai... *Photo Daniel Angeli*



... et d'une palanquée d'actrices célèbres dans « Sous les jupes des filles », sur les écrans le 4 juin. *Photo Ricardo Tinelli / Wild Bunch*

SES DATES

1971 Naissance.

1988 Entre au conservatoire municipal de Paris et suit les cours de l'Ecole du cirque Fratellini.

1992 Participe aux J.O. d'Albertville en tant que danseuse de Philippe Decouflé.

2004 Crée son premier one-woman-show, « Aujourd'hui c'est Ferrier ».

2010 « L'Arnacœur », de Pascal Chaumeil.

2014 « Jamais le premier soir », de Mélissa Drigeard, avec Alexandra Lamy et Mélanie Doutey.

OFF

Votre addiction du week-end ?
Les balades dans la nature. J'habite toujours en banlieue parisienne. En pavillon certes, mais en banlieue ! Je ne suis pas une citadine.

Une musique pour vous mettre en transe le lundi ?
Une chanson de Paul Exploit, « Les Cons », extraite de l'album « Point & Fer ».

Le chef-d'œuvre qui vous endort ?
« Boogie Nights », de Paul Thomas Anderson.

La pièce honteuse de votre vestiaire ?
Un manteau en fourrure. Je précise que je l'ai récupéré et non acheté. Mais je n'ose pas le mettre, je culpabilise trop.